

การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผสานแนวคิด OKRs
เพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครู*
INTEGRATION OKRS OF INSTRUCTIONAL SUPERVISION IN
THE DIGITAL ERA FOR SUCCESS OF TEACHERS'
LEARNING MANAGEMENT

วชิรา เครือคำอ้าย

Wachira Kruekamai

ชวลิต ขอดศิริ

Chawalit Kodsiri

ดารณีย์ พย์คุ่มกุล

Daranee Payakkul

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Chiang Mai Rajabhat University, Thailand

E-mail: wachira_kru@g.cmru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ อภิปรายถึงการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ที่ผสานแนวคิด OKRs เพื่อนำมาใช้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูให้ประสบความสำเร็จ อันเนื่องมาจากสังคมโลกแห่งยุคดิจิทัล ที่นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้และมีบทบาทในทุก ๆ ด้าน ซึ่งรวมถึงด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ที่สะท้อนถึงคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ของครู และ บุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น หัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลง นอกจากการ ปรับตัวของครูให้เท่าทันกับสถานการณ์ของโลก โดยเป็นผู้สร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็น พลเมืองแห่งยุคดิจิทัลแล้ว สิ่งที่ครูจำเป็นต้องตระหนักเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่และ บทบาทของครูให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ครูต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Objective) เป็นไปได้ ในทางปฏิบัติได้ เพื่อนำมาสู่ผลลัพธ์หลัก (Key Results) ที่ส่งผลโดยตรงแก่ผู้เรียน ทำให้การนำ แนวคิดของ OKRs หรือ Objective and Key Results มาใช้ร่วมกับการนำกระบวนการนิเทศการ จัดการเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างพลังความเข้มแข็งของการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การปฏิบัติ การติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้สู่ผลลัพธ์สำคัญ โดยมีผู้นิเทศเป็นผู้ช่วยเหลือ ดูแล และให้คำแนะนำ ติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการ ยกตัวอย่างของการประยุกต์ใช้ OKRs มาพัฒนาเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่นำ

* Received 21 June 2021; Revised 23 November 2021; Accepted 28 November 2021



ICT มาประยุกต์ใช้ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างแพร่หลาย จากผลของการสะท้อนคิดและถอดบทเรียนจะช่วยส่งเสริมให้ครูพัฒนาการสอนของตนเอง เกิดการแบ่งปันผลการพัฒนาการสอนให้แก่เพื่อนครู และการดูแลสุขภาพกายและจิตที่ดีของครู เพื่อให้เกิดความสมดุลแห่งชีวิตของการทำงานในชีวิตวิถีใหม่

คำสำคัญ: การนิเทศการจัดการเรียนรู้, ยุคดิจิทัล, OKRs

Abstract

This article aims to discuss instructional supervision in the digital era with the concepts of Objective and Key Results (OKRs) integrated and applied to promote the success of teachers' learning management. This is because the role of digital society plays in many areas of technological adoption including instructional supervision in which reflects the quality of teachers' learning management and academic staff performance. The crucial aspect of technological change, besides teachers' technology adoption, lies on the objectives of teachers to be explicitly stated and be possibly put into practice as well as the adaptations of teachers to coping with global changes, directly leading to Key Results to learners. The application of the OKRs concepts aligns with the processes of instructional supervision empowering teachers for their effective learning management. The methods involve setting goals, practicing, and monitoring the instructional processes in which supervisors need to supervise, help, advise, and continuously monitor. Therefore, the discussions and exemplifications of OKRs in this article address the linkage of the application of instructional supervision. Readers know its guidelines or methods of how to integrate the instructional supervision in the digital era with the concepts of OKRs that both teachers and their colleagues have put into practice for earning their achievements. Indeed, it is the cumulative development of ideas from making use the knowledge created by the networks of professional learning community where ICT is applied to creating cooperative learning from reflective thinking.

Keywords: Instructional Supervision, Digital Era, OKRs

บทนำ

การนิเทศการจัดการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศและครูร่วมมือกัน พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู จากการศึกษา Dictionary Education ได้กล่าวถึงการนิเทศการจัดการ



เรียนรู้ว่า หมายถึง ความพยายามของทุกคนในโรงเรียน ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการกระตุ้นให้ครูเกิดการพัฒนา นำไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ โดยเลือกและปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การให้คำแนะนำเกี่ยวกับเนื้อหา วิธีการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ นักวิชาการและนักศึกษามีทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การนิเทศการจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้นิเทศและครู มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการสอนในสถานศึกษาประกอบด้วย หลักสูตร การออกแบบการจัดการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการจัดสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ โดยมุ่งที่พฤติกรรมของครู จะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียน (กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์, 2562); (Glickman, C. et al., 2017); (Bernadette, M., 2001) นอกจากนี้ Pam, G. & Morva, M. ได้สรุปข้อค้นพบจากงานวิจัยว่า ความสัมพันธ์ขององค์กรที่มีความเข้มแข็ง หากมีความสามารถนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปสู่การปฏิบัติแก่บุคลากรในองค์กรศึกษาศาสตร์ / ครูศาสตร์ เกิดภาระงานอย่างเป็นรูปธรรม จะทำให้งานขับเคลื่อนและเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้ การสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการฝึกฝนและการเตรียมความพร้อมของครู (Pam, G. & Morva, M., 2008) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Parker, J. P. ที่กล่าวว่า ครูที่ดีจะไม่ลดเทคนิคการสอนให้น้อยลงได้ เพราะเทคนิคการสอนที่ดีจะนำไปสู่ความสมบูรณ์แห่งหน้าที่ของความเป็นครู ดังนั้น จากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของครู จึงเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าการได้รับการกระตุ้นจากนโยบายของผู้บริหาร ด้วยกระบวนการการนิเทศการจัดการเรียนรู้ (Parker, J. P., 2007) ดังนั้น การนิเทศการจัดการเรียนรู้ จึงเป็นกระบวนการสำคัญ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างกว้างขวางมากขึ้น จากเดิมที่อยู่ในวงแคบ ๆ ระหว่างครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ขยายมาสู่ระดับภายในโรงเรียน เพิ่มวงกว้างมากขึ้น เช่น ในระดับกลุ่มเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีความสนใจในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในเรื่องที่มีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้จากผลของการสะท้อนคิดที่ได้รับดังกล่าวร่วมกัน

ในบทความนี้จึงมีเป้าหมายหลักมุ่งให้ครู รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการศึกษาทุกมิติได้ศึกษาการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ผสานแนวคิด OKRs โดยมีการเชื่อมโยงเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาที่ประยุกต์นำเอาหลักการของ OKRs มาร่วมพัฒนาความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครู เนื่องจากสภาพปัญหาของการจัดการเรียนรู้ของครู ที่ต้องเผชิญกับการปรับการสอนให้สอดคล้องกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างมากมาย ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการเรียนรู้ของครู ดังนั้น การนิเทศการจัดการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสมรรถนะการสอนของตนเอง ได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และศึกษาสภาวะการเปลี่ยนแปลงของ



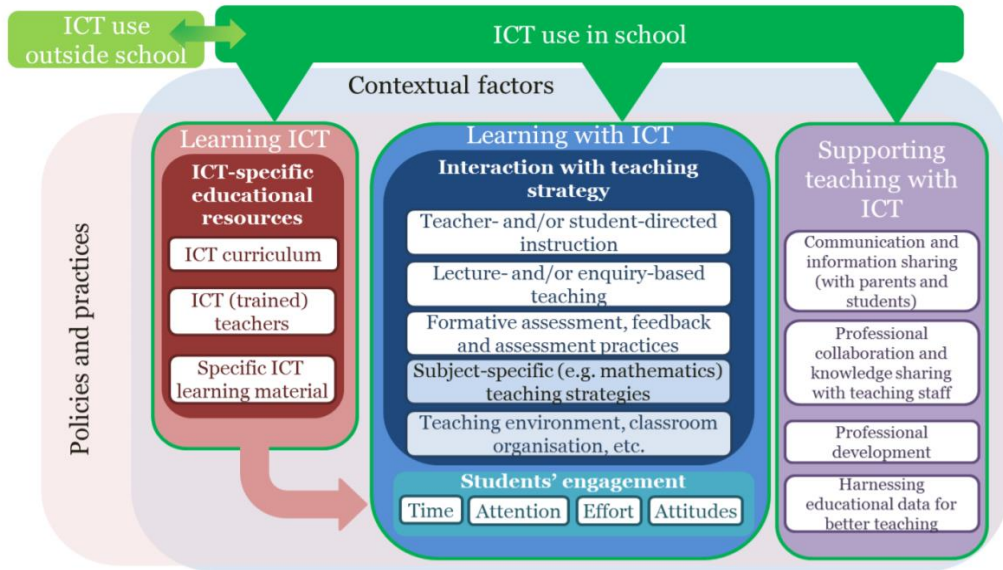
โลกในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการสอนของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น ครูจำเป็นต้องเรียนรู้และการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ที่สร้างครูคุณภาพให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาสู่ผลลัพธ์โดยตรงคือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ จากการนำวิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ฐานแนวคิด OKRs เป็นเรื่องที่ทำไม่ได้ไม่ยาก และทำได้ทันที มีเป้าหมายที่ชัดเจน เพราะเริ่มต้นจากตัวครูที่ตั้งใจและมุ่งมั่นทำเป้าหมายให้สำเร็จควบคู่กับผู้นิเทศที่คอยช่วยเหลือดูแล และกำกับติดตามอย่างใกล้ชิดด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบัน จำเป็นต้องนำการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้ในการพัฒนาร่วมด้วย เนื่องจากก่อให้เกิดการสร้างการรับรู้ระหว่างผู้นิเทศและผู้นิเทศ โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม สัมมนา เอกสาร หนังสือ ประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์หรือสร้างเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดวิธีการนิเทศ และกิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมตามสภาพปัญหาและความต้องการ เช่น การประชุมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสังเกตชั้นเรียน การสะท้อนผลหลังการสอน การวิพากษ์แผนการจัดการเรียนรู้ การบันทึกวิดีโอและการถ่ายภาพ การสัมภาษณ์ การ Coaching & Mentoring ฯลฯ โดยเน้นการใช้ ICT ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้ Application Line การใช้ Clip Video การใช้ Video Conference หรือ YouTube รวมทั้งการใช้ Facebook Lite, Facebook Group เป็นต้น การจัดการเรียนรู้ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีทางไกล (DLTV / DLIT) เป็นการออกแบบการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Information: DLIT) รวมทั้งการออกแบบการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ทาง Internet โดยใช้ Application Line, Facebook, Zoom, Google meet, Google sites, Google Classroom, YouTube และอื่น ๆ รวมทั้งส่งเอกสารการสอน แบบฝึกหัด การบ้าน ไปยังบ้านนักเรียนทางไปรษณีย์ เพื่อให้ นักเรียนได้เรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป (มุกดา เลขทวีพัฒน์, 2563) เช่นเดียวกับ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ได้ให้แนวทางเกี่ยวกับการนำ ICT มาใช้ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีปัจจัยที่สำคัญประกอบด้วย การเรียนรู้ ICT เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญเกี่ยวกับ หลักสูตร การฝึกฝนครู และการเรียนรู้ด้านอุปกรณ์ทาง ICT เฉพาะทาง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การสอนสำหรับครู / ผู้เรียน พัฒนาผู้สอน การประเมินผลกลางภาคเรียน การประเมินผลการปฏิบัติ การพัฒนากลยุทธ์การสอนรายวิชาต่าง ๆ รวมถึงการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ หรือการจัดการชั้นเรียน เป็นต้น (Organization for Economic Co-operation and Development, 2021) เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการสอนด้วย ICT ทั้งในด้านการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูล



ข่าวสาร การมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญ การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ และการควบคุมดูแล ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้การสอนพัฒนามากขึ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 PISA 2021 ICT FRAMEWORK:

(Organization for Economic Co-operation and Development, 2021)

สำหรับทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของผู้แทน และครู เป็นทักษะหนึ่งที่สำคัญที่ต้องมี ซึ่ง จิณณวัตร ปะโคทัง ได้กล่าวถึงทักษะดังกล่าว ได้อย่างน่าสนใจว่า ทักษะดังกล่าวเป็นการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยทักษะดังกล่าวได้ครอบคลุมความสามารถ 4 มิติ คือ มิติการใช้ (Use) มิติเข้าใจ (Understand) มิติการสร้าง (Create) และมิติการเข้าถึง (Access) ทั้ง 4 มิตินี้จะช่วยให้เข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในปัจจุบันแวดวงทางการศึกษาหลายประเทศทั่วโลกกำลังก้าวข้ามรูปแบบการเรียนการสอนแบบเดิม ๆ ที่ใช้ครูเป็นศูนย์กลางมาเป็นการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน การจัดการเรียนรู้ในยุคนี้ถือว่าเป็นยุคของ “โลกคือห้องเรียน” ซึ่งจากอดีตที่ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เพียงอย่างเดียว แต่ปัจจุบันเริ่มมีการนำสื่อเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียน ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ใฝ่เรียนรู้ สนุกสนาน กระตือรือร้นในการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ครูควรมีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ไปพร้อม



กับผู้เรียน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ที่เรียกว่า E-Teacher โดยครูต้องมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่จัดการเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ อันเป็นการทำให้ครูได้พัฒนาตนเอง โดยทักษะการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 แบบ E-Teacher ที่ครูควรปฏิบัติ มีดังนี้ (จิณฉัตร ปะโคทัง, 2561)

1. Experience มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่
2. Extended มีทักษะการแสวงหาความรู้
3. Expended มีความสามารถในการถ่ายทอดหรือขยายความรู้ของตนสู่ นักเรียน ผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. Exploration มีความสามารถในการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาความรู้ หรือเนื้อหาที่ทันสมัย เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนผ่านทางสื่อเทคโนโลยี
5. Evaluation มีความสามารถในการเป็นผู้ประเมินที่ดี มีความยุติธรรมและสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมินได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
6. End-User เป็นผู้ใช้เทคโนโลยี (User) อย่างคุ้มค่า และใช้ได้ อย่างหลากหลาย
7. Enabler มีความสามารถใช้เทคโนโลยีสร้างบทเรียนได้
8. Engagement ต้องร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันผ่านสื่อ เทคโนโลยีจนพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือ เช่น ชุมชนครูบนเว็บไซต์
9. Efficient and Effective มีความสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

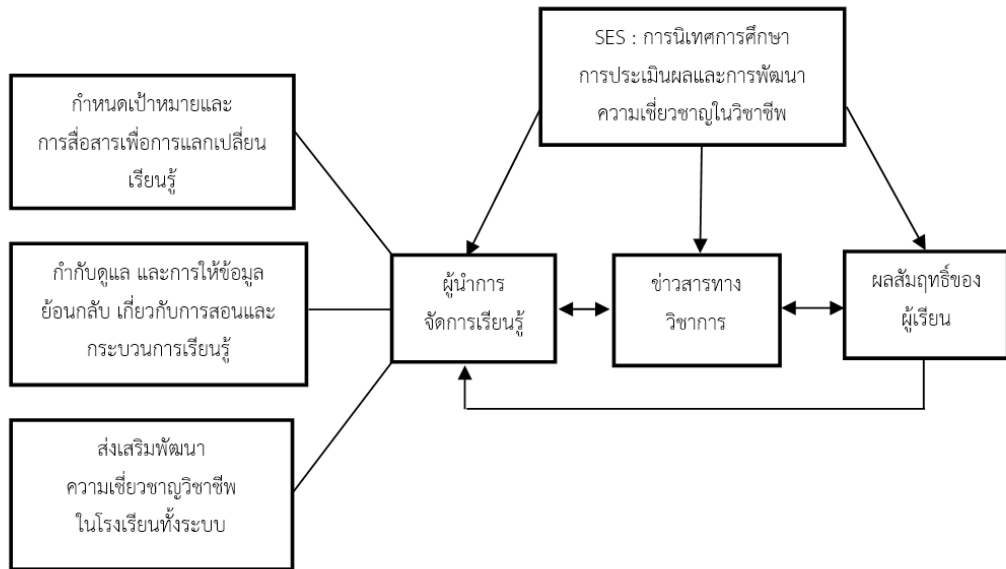
ทั้งในฐานะที่เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ ผู้เผยแพร่และผู้ใช้องค์ความรู้ ประกอบกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ในโลกที่นำดิจิทัลมาใช้ในปัจจุบันและอนาคต ทำให้ทักษะที่จำเป็นที่นำมาใช้ไม่ว่าจะเป็นผู้นิเทศ ผู้นำทางการศึกษา ครูและผู้เรียนจำเป็นต้องมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนทำงานในอนาคต ข้อมูลของ World Economic Forum : WEF พบว่า จากผลการสำรวจของบริษัทต่าง ๆ ทักษะที่คนทำงานในองค์กรจำเป็นต้องมีและมีความต้องการสูงขึ้นในปี ค.ศ. 2025 พบว่า มีทักษะที่จำเป็นและเพิ่มสูงขึ้น ประกอบด้วย การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การจัดการตนเอง การใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา การทำงานร่วมกับผู้อื่น การจัดการและการติดต่อสื่อสารในกิจกรรมต่าง ๆ การรู้หนังสือ และความสามารถทางกาย ตามลำดับ (World Economic Forum, 2020) จากข้อมูลดังกล่าวทำให้ผู้นิเทศ ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับความท้าทายของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการนิเทศและการจัดการเรียนรู้ ที่มีความเด่นชัดมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดโรคระบาดโควิด-19 ที่สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาได้มีรูปแบบที่เปลี่ยนไปจากเดิมอย่างมาก จากเดิมที่ครูเคยสอนแบบเผชิญหน้า



จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ใช้การสอนด้วยระบบออนไลน์ เช่นกันกับผู้นิเทศจากเดิมที่ต้องไปร่วมสังเกตการสอนในห้องเรียน จำเป็นต้องปรับรูปแบบการนิเทศให้สอดคล้องกับยุคการสอนในวิถีใหม่ ได้หลากหลายวิธีการ อาทิ แบบ E-Teacher Professional Learning Community : PLC การนิเทศออนไลน์โดยการเข้าเป็นสมาชิกในห้องออนไลน์ที่ครูสอนร่วมกับผู้เรียนในห้องออนไลน์นั้น ล้วนเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ทำให้พบสภาพของปัญหา อุปสรรค วิธีการแก้ไขการสอนของครูเช่นเดียวกันกับในห้องเรียนสภาพจริง อย่างไรก็ตาม Glickman, C. et al. ได้กล่าวถึงการนำวิธีการนิเทศมาใช้ให้สอดคล้องกับระดับความสามารถของครูด้วย ทั้งนี้วิธีการของการนิเทศมี 3 วิธี คือ 1) การนิเทศแบบชี้แนะ (Directive Approach) โดยผู้นิเทศเป็นผู้ชี้แนะ เมื่อครุมีความรู้และความสามารถแต่ยังขาดประสบการณ์ 2) การนิเทศแบบไม่ชี้แนะ (Non - Directive Approach) วิธีนี้จะใช้เมื่อครุมีคุณภาพสูง มีประสบการณ์และมีความสามารถแต่ต้องการเพิ่มศักยภาพของตนให้ไปถึงขีดสุด และ 3) การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Approach) เมื่อครูอยู่ในระดับกลาง ๆ สามารถทำงานตามหน้าที่ได้ดีตามปกติ แต่จะทำได้ดีที่สุดเมื่อมีผู้นิเทศคอยกระตุ้นดูแล และส่งเสริม (Glickman, C. et al., 2017) นอกจากนี้ เพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า ครูควรต้องนำการวิจัยทางการศึกษา หรือ Educational Research มาใช้ โดยให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาการสอน เพื่อนำมาสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน หรือกิจกรรมการเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับห้องเรียนออนไลน์ มาช่วยพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน สามารถนำผลของการวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนต่อไปให้ดีขึ้น ซึ่งเริ่มจากงานสอนที่ทำเป็นประจำต่อยอดสู่การพัฒนาเป็นครุมืออาชีพ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่สามารถดำเนินการ PLC ผ่านช่องทางออนไลน์ ได้อย่างกว้างขวาง ภายใต้บริบทของสถานศึกษาที่มีความคล้ายคลึงกัน ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกันกับผลจากการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ที่นำการจัดการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษา (STEM Education) มาใช้เป็นการจัดการเรียนรู้ในลักษณะของการบูรณาการข้ามกลุ่มสาระวิชา (Interdisciplinary Integration) ได้แก่ วิทยาศาสตร์ (S) เทคโนโลยี (T) วิศวกรรมศาสตร์ (E) และคณิตศาสตร์ (M) มาผสมผสานกันอย่างลงตัว เพื่อมุ่งแก้ปัญหาที่พบในชีวิตจริง สร้างเสริมประสบการณ์ ทักษะชีวิต ความคิดสร้างสรรค์ และเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้องค์ความรู้และทักษะกระบวนการด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี นำไปสู่การออกแบบเชิงวิศวกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมในอนาคต (สิทธิพล อาจอินทร์, 2560) สามารถนำมาใช้ได้อย่างแพร่หลายปรากฏในงานวิจัยที่นำดิจิทัลมาใช้ร่วมกับการจัดการศึกษา และเกิดประโยชน์แก่การพัฒนาการศึกษาในวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การนำกระบวนการวิจัยมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผู้นิเทศยังคงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญร่วมกับครูเสมอ เพราะการเป็นผู้นำทางการศึกษาเป็นบทบาทที่สำคัญที่ผู้นิเทศต้องมี จากการศึกษาเกี่ยวกับการสังเคราะห์รูปแบบการเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้ของ



Michael & Wayne โดยมีตัวกลางการเชื่อมโยงระหว่างด้านการเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้กับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน คือ ข่าวสารทางวิชาการที่ผู้นิเทศหรือผู้นำการศึกษา สามารถนำมาใช้เป็นช่องทางหนึ่งของการนิเทศ การประเมินผล และการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพได้เป็นอย่างดี โดยการนำสื่อออนไลน์มาใช้ให้สอดคล้องและเหมาะสม ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงการสังเคราะห์รูปแบบการเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้

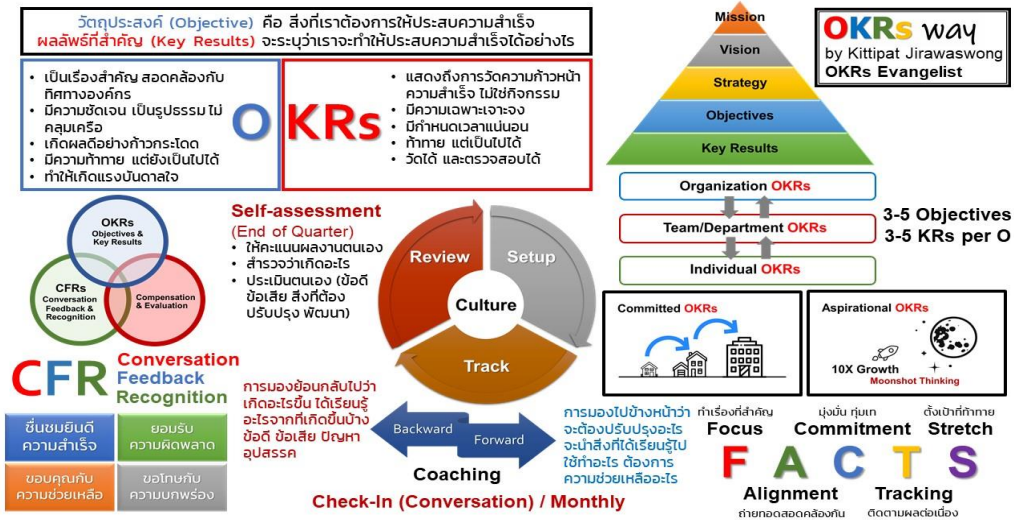
Principle Improving Instruction: (Michael, F. D. & Wayne, K. H., 2021)

ข้อมูลเกี่ยวกับ OKRs เพื่อนำมาใช้ในพัฒนาการจัดการเรียนรู้

OKRs หรือ Objective and Key Results เป็นเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์สำคัญ หรือผลลัพธ์ ซึ่งเป็น กรอบการทำงานในการกำหนดและค้นหาเป้าหมายและผลที่ตามมา (วิกิพีเดีย, 2564) OKRs เป็นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (Objective) ในจำนวนข้อที่ไม่มากนักแต่เป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ โดยเป้าหมายนั้นให้มีการวัดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งเรียกว่าผลลัพธ์หลัก (Key Results) และในกระบวนการตั้ง OKRs สิ่งที่เป็นในการทำเป็นอันดับแรกคือ การหาคุณค่า (Value) พันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของสิ่งที่ต้องปฏิบัติก่อน อาจเป็นในกรอบ 3 ปี 1 ปี และ 3 เดือน เวลาจะเขียน OKRs จะเริ่มจากระยะยาวก่อน โดยมีวัตถุประสงค์ข้อแรก คือ “เรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสิ่งที่จะทำให้ทราบถึงความสำเร็จ คือ ผลลัพธ์หลัก (นภดล ร่มโพธิ์, 2561) สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติพัทธ์ จิรวาสงค์ ที่ได้กล่าวถึงผลลัพธ์ที่สำคัญว่า สิ่งที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จจะต้องระบุว่าเราจะทำให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไรให้ชัดเจน รวมถึงกระบวนการสำคัญที่จำเป็นต้องมีการดูแล กำกับติดตาม



ด้วยกระบวนการ (Coaching) เพื่อเป็นการมองอนาคตว่าควรปรับปรุงอะไร เพื่อนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้สิ่งใดและต้องให้ความช่วยเหลือในเรื่องใดบ้าง ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 วิธีของ OKRs (กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์, 2561)

ขั้นตอนและวิธีการนำ OKRs ไปใช้ในทางปฏิบัติ

ขั้นตอนหลักในการนำเอา OKRs ไปใช้ในทางปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญที่ ผู้บริหาร ผู้นิเทศครู และผู้ที่นำOKRs มาใช้เพื่อเป็นบันไดไปสู่ความสำเร็จ ควรดำเนินการตาม 4 ขั้นตอน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

1. การทำความเข้าใจในแนวคิดของ OKRs เพื่อให้การนำเอา OKRs ไปใช้เกิดผลสูงสุด สถานศึกษาควรทำความเข้าใจในแนวคิด OKRs ให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตรงกัน ไม่เช่นนั้น หากมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนแล้ว จะทำให้เกิดความสับสนในองค์กร
2. เริ่มต้นออกแบบ OKRs ในการออกแบบ OKRs นั้น ผู้บริหารระดับสูงสุดของสถานศึกษาจะต้องออกแบบ OKRs ของสถานศึกษาขึ้นมาก่อน และจึงให้ผู้บริหารรองลงมาออกแบบ OKRs ของตนเอง และค่อยเป็นครูหรืออาจารย์แต่ละท่านออกแบบ OKRs ไปตามลำดับขั้น
3. สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจวิธีการนำเอา OKRs ไปใช้ หลังจากออกแบบ OKRs เสร็จเรียบร้อยแล้ว องค์กรควรทำความเข้าใจกับทุกคนในองค์กร ถึงการนำเอา OKRs มาใช้ เช่น ในเรื่องการประเมินผล การทำงาน เป็นต้น



4. เริ่มนำไปใช้ในทางปฏิบัติ เมื่อพบกับอุปสรรคอาจนำ OKRs ดังกล่าวมา ทบทวน แล้วนำกลับมาใช้ใหม่ จนกระทั่งสำเร็จตามเป้าหมาย

เมื่อเข้าใจในประเด็นขั้นตอนของ OKRs แล้ว การเขียนผลลัพธ์หลัก ถือว่า เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการเขียน OKRs โดยผู้นิเทศและครูต้องวางแผนร่วมกันให้ชัดเจนว่า ครูต้องระบุให้ได้ว่าผลลัพธ์หลักใดเป็นผลลัพธ์สุดท้าย ที่จะนำพาตัวครูไปสู่การบรรลุเป้าหมาย นั้นหรือไม่ และทำได้ร้อยละเท่าใดของความสำเร็จที่ตั้งไว้ โดยผลลัพธ์ทั่วไปมี 2 แบบ คือ แบบแรกเป็นความสำเร็จสุดท้ายที่หวังไว้ และเป็นสิ่งที่ปรารถนา หรือ เรียกผลลัพธ์หลักแบบนี้ ว่า Value - Based Key Result และแบบที่สอง คือ ผลลัพธ์หลักที่เป็นความสำเร็จระหว่าง ทาง (Milestone) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จสุดท้ายที่หวังไว้ โดยเรียกผลลัพธ์หลักแบบนี้ว่า Activity - Based (นภดล ร่มโพธิ์, 2564) นอกจากนี้ John กล่าวว่า สาระหรือแก่นของการ วัดผลที่แท้จริงของ OKRs มี 4 ประการ คือ 1) มุ่งเน้นและมุ่งมั่นในการจัดอันดับความสำคัญ ของงาน 2) มีแนวทางและเครือข่ายในการทำงานเป็นทีม 3) ติดตามงานที่รับผิดชอบ 4) มีความยืดหยุ่นเพื่อความท้าทายในการทำงาน ทั้งนี้การนำ OKRs มาใช้ให้สำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีผู้นิเทศ หรือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการร่วมตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่ การแก้ไขและพัฒนาการสอน (John, E. D., 2019) ในทำนองเดียวกัน ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ ได้กล่าวถึงการนำ OKRs มาใช้ในสถานศึกษาว่า การบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาหากนำ OKRs มาใช้ จะทำให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะ OKRs เป็นการตั้งวัตถุประสงค์ตามทีผู้นำและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาได้ร่วมกันกำหนด คุณภาพการศึกษา (ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ, 2562) ซึ่งจากประเด็นดังกล่าว ผู้เขียนมีความเห็นว่าก่อนที่จะนำ OKRs มาใช้ดำเนินการนั้น จำเป็นต้องศึกษาปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา บริบทของชุมชน รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร อันจะนำไปสู่ การพิจารณาเลือกรูปแบบการนิเทศ ว่าควรเป็นไปในทิศทางใดจึงจะเกิดประโยชน์แก่ครูและ ผู้เรียนมากที่สุด

ตัวอย่างการนำเอา OKRs ไปใช้ในทางปฏิบัติ

ผู้เขียนได้นำกระบวนการนิเทศการจัดการจัดการเรียนรู้ มาช่วยส่งเสริมการสอนให้เกิด การพัฒนาด้วยการนำ OKRs มาใช้ นอกจากจะนำมาใช้ในลักษณะของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามแนวทางการจัดการศึกษาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 แล้ว ผู้นิเทศและครูสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ได้ด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วย 5 สาระ คือ 1) สาระ



ศาสนา 2) สารหน้าที่พลเมือง วัฒนธรรมและการดำเนินชีวิต 3) สารเศรษฐศาสตร์ 4) สารประวัติศาสตร์ และ 5) สารภูมิศาสตร์ ทั้งนี้ ครูสามารถนำมาบูรณาการ การจัดการเรียนรู้ ร่วมกับกับสถานการณ์ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ เช่น เรื่อง เหมี้ยง สามารถนำมาบูรณาข้ามศาสตร์ นอกจากเป็นพีชในท้องถิ่นทางภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นชื่อที่รู้จักกันตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันยังสะท้อนวิถีชีวิต การแพทย์แผนไทย อาหาร อันเป็นปัจจัยสี่ที่เกี่ยวข้องกับ ป่าต้นน้ำและทรัพยากรทางธรรมชาติที่สำคัญ เสมือนเป็นที่ฟอกอากาศ เครื่องออกซิเจน (Oxygen) ของประเทศไทยและของโลก และสุขภาพของคนในชุมชนดีขึ้นได้ เช่น ความสุข เกิดจากการดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงานในท้องถิ่นและการต้อนรับนักท่องเที่ยว เป็นต้น

ในขณะเดียวกันผู้นิเทศต้องร่วมกับครูในการพัฒนาเครื่องมือการนิเทศว่า ครูจะใช้ เทคนิคหรือกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ใด มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ใด รวมถึงผลงานหรือ ชิ้นงานใด ที่จะเป็นตัวสะท้อนความสำเร็จหรือผลลัพธ์ของผู้เรียนไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ ได้ ซึ่งจะได้กล่าวถึงการนำตัวอย่างของ OKRs มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ (นภดล รมโพธิ์, 2561)

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งวัตถุประสงค์หลัก ผู้เรียนในโรงเรียนต้องอ่านออก เขียนได้โดยมี ผลลัพธ์หลัก (Key Results) คือ จำนวนผู้เรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ลดลง เหลือต่ำกว่า 1% ของผู้เรียน ทั้งหมดในไตรมาสนี้
2. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ รับวัตถุประสงค์หลักจากผู้อำนวยการสถานศึกษา มาตั้งวัตถุประสงค์ และส่งต่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยรับวัตถุประสงค์ จากหัวหน้าฝ่าย วิชาการ มาดำเนินการตั้ง วัตถุประสงค์ และส่งต่อให้ครู
4. ครูภาษาไทยตั้งวัตถุประสงค์ของตนเอง ให้สอดคล้องกับหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการสถานศึกษา เมื่อครบไตรมาส ถ้าผลลัพธ์ไม่ถึง เป้าหมายตามที่ตั้งไว้ให้นำมาทบทวนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อช่วยกันหาวิธีทางแก้ไข ต่อไป แต่หากผลลัพธ์ที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในไตรมาสต่อไป ครูสามารถเปลี่ยน OKRs ใหม่ ที่ท้าทายกว่าเดิมและต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น

นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ ได้นำแนวคิดระบบการวัดผลแบบ OKRs มาใช้การออกแบบ OKRs ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)



ตัวอย่าง OKRs สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

OKRs ของผู้อำนวยการสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ข้อ 1 “ผู้เรียนรู้” รักและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ ชอบการอ่าน มีความรู้พื้นฐาน ทักษะและสมรรถนะทางภาษา การคำนวณ มีเหตุผล มีนิสัยและสุขภาพที่ดี มีสุนทรียภาพในความงามรอบตัว

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.1 รักและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ เข้าเรียนตรงเวลา คิดเป็นร้อยละ XX

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.2 มีความรู้พื้นฐาน ทักษะและสมรรถนะทางภาษา เป็นอย่างดีโดยนักเรียนสามารถอ่านออก เขียนได้และสอบผ่านในภาษานั้น ๆ ร้อยละ XX

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.3 มีความรู้พื้นฐาน ทักษะและสมรรถนะทาง การคำนวณเป็นอย่างดีโดยนักเรียนสามารถบวก ลบ คูณ หาร สอบผ่านตามความรู้ทางการ คำนวณในแต่ละระดับชั้นร้อยละ XX

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.4 มีเหตุผล มีนิสัยและสุขภาพที่ดี โดยมีผลการ ตรวจสุขภาพกายและใจเบื้องต้นร้อยละ XX

วัตถุประสงค์ข้อ 2 “ผู้ร่วมสร้างนวัตกรรม” รับผิดชอบในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น มีความรู้ ทักษะ ทักษะและสมรรถนะทางเทคโนโลยีดิจิทัล การคิดสร้างสรรค์ ภาษาอังกฤษ การสื่อสารและความรู้รอบด้าน ต่าง ๆ

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.1 มีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการเข้าร่วมในกิจกรรมส่งเสริม สร้างนวัตกรรม อย่างน้อย XX กิจกรรม

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.2 มีความรู้พื้นฐานทักษะ และสมรรถนะทางภาษา เป็นอย่างดี โดยนักเรียนสามารถอ่านออก เขียนได้ และสอบผ่านในภาษานั้น ๆ ร้อยละ XX

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.3 นักเรียนทุกคนมีความรู้ ด้านสมรรถนะ เทคโนโลยีดิจิทัล โดยสอบผ่านมาตรฐาน การเป็นพลเมืองดิจิทัล ของกระทรวงดิจิทัลเศรษฐกิจ และสังคม www.thaidigizen.com ได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ XX

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.4 ครูและนักเรียนมีความรู้ ทักษะ และการสื่อสาร ด้านภาษาอังกฤษ และความรู้รอบด้าน ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ร้อยละ XX

OKRs ของครู

วัตถุประสงค์ข้อ 1 ครูสามารถออกแบบการเรียนการสอน ตามวิชาที่ได้รับ มอบหมาย และมีกิจกรรมเพื่อบูรณาการการเรียนรู้และการทำงานกับผู้อื่น



ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.1 ครูผู้สอน มีแผนการสอนที่ตนได้รับมอบหมาย แสดงไว้ในเว็บไซต์ของโรงเรียนล่วงหน้า อย่างน้อย xx วัน

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.2 ครูผู้สอนสามารถออกแบบการเรียนการสอน วิชาที่รับผิดชอบ และมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ คิดเป็นร้อยละ xx

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 1.3 ครูและนักเรียน เข้าเรียนตรงต่อเวลา คิดเป็น ร้อยละ xx

วัตถุประสงค์ข้อ 2 ครูผู้สอนสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และส่งเสริมการใช้ดิจิทัลให้กับผู้เรียนเพื่อเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดี

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.1 ครูผู้สอนมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียน การสอน คิดเป็นร้อยละ XX ของแผนการสอน

ผลลัพธ์หลักข้อที่ 2.2 มีการสอดแทรกความรู้การเป็นพลเมืองดิจิทัล ที่ดี และการใช้ดิจิทัลในการสื่อสาร การทำงานร่วมกันให้กับผู้เรียน อย่างน้อยร้อยละ xx

สำหรับผู้เขียนได้นำแบบฟอร์มการเขียน OKRs ในรอบ 3 เดือน ของ นกมล ร่มโพธิ์ โดยใช้หลักพัฒนาตนเอง แบ่งปันและสุขภาพกายและสุขภาพจิต เพื่อความสมดุลแห่งชีวิต (นกมล ร่มโพธิ์, 2564) โดยนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเขียน OKRs เพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับวงจรรอบ ตามระยะเวลาเรียนของ ผู้เรียนในช่วง 1 ภาคเรียน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 OKRs เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศ

วัตถุประสงค์ / ผลลัพธ์หลัก	ผลที่ได้	คะแนน ที่ได้
เพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศ		
◆ วัตถุประสงค์ที่ 1 : ครูนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้มาใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริม ทักษะการคิดสร้างสรรค์		0.9
ผลลัพธ์หลัก 1.1 : ครูนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะ การคิดสร้างสรรค์มาบูรณาการแผนการจัดการเรียนรู้ได้บรรลุตาม ตัวชี้วัด อย่างน้อย 5 รูปแบบ	5 รูปแบบ	1
ผลลัพธ์หลัก 1.2 : นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นจากเส้นกราฟ พัฒนารายบุคคล	ทำได้ร้อยละ 80	0.8
◆ วัตถุประสงค์ที่ 2 : ครูนำผลการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิด สร้างสรรค์จากข้อเสนอแนะของผู้นิเทศ มาพัฒนาการสอนและแบ่งปันให้เพื่อนครูใน โรงเรียน		0.9
วัตถุประสงค์ที่ 2.1 : ครูสามารถนำผลการใช้รูปแบบการจัดการ เรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์จากข้อเสนอแนะจากผู้นิเทศ	5 คน	0.9



วัตถุประสงค์ / ผลลัพธ์หลัก	ผลที่ได้	คะแนน ที่ได้
เพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศ การสอนมาพัฒนาการสอนของตน และแบ่งปันให้เพื่อนครูในโรงเรียน ทุกคน (ครูในโรงเรียนมีจำนวน 8 คน) วัตถุประสงค์ที่ 2.2 : ครูถอดบทเรียนและนำผลการใช้รูปแบบการ สอนที่ได้พัฒนาจากข้อเสนอแนะของผู้นิเทศมาปรับใช้ โดยแบ่งปันให้ เพื่อนครูในโรงเรียนเครือข่าย ผ่านระบบออนไลน์ อย่างน้อย 10 คน	8 คน	0.8
วัตถุประสงค์ที่ 2.3 : ครูและผู้นิเทศนำกระบวนการดังกล่าวมาพัฒนา ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ได้สำเร็จ 5 โรงเรียน	6 โรงเรียน	1
◆ วัตถุประสงค์ที่ 3 : ครูมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี		0.9
วัตถุประสงค์ที่ 3.1 : ครูไม่มีอาการเจ็บป่วยหรือแสดงอาการเพียง เจ็บป่วย 1 ครั้ง ใน 1 ภาคเรียน และออกกำลังกายอย่างน้อย 5 วันในหนึ่งสัปดาห์	ไม่มีอาการเจ็บป่วย ในภาคเรียนนั้น และ ออกกำลังกาย 6 วัน ในหนึ่งสัปดาห์	1
วัตถุประสงค์ที่ 3.2 : ครูได้ทำงานอดิเรกที่ตนเองชอบอย่างน้อย 20 วันในหนึ่งเดือน	16 วัน	0.8

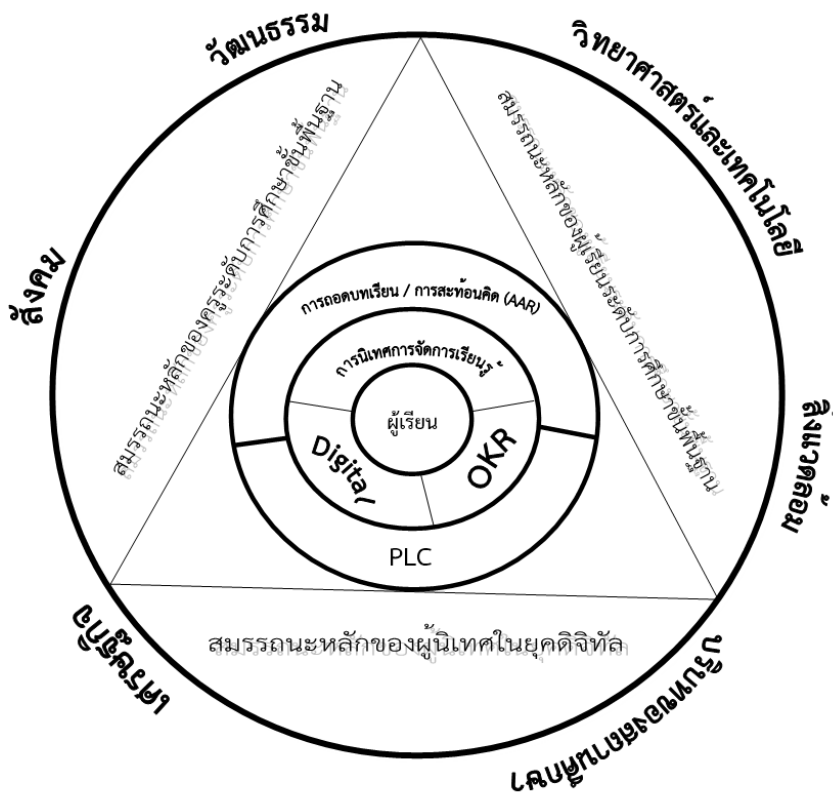
จากตารางข้างต้น ครูสามารถนำ OKRs ที่ปฏิบัติมาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้หลายช่องทาง เช่น กลุ่มสนทนาอย่างไม่เป็นทางการในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน หรือช่วงพักที่มีเวลาว่างตรงกัน อาจเป็นช่วงหลังเลิกเรียนประมาณ 30 นาที แต่ควรปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้นิเทศและครูช่วยกันออกแบบตารางการนิเทศในขณะเดียวกันผู้นิเทศต้องทำหน้าที่ให้คำชี้แนะ ดูแล ช่วยเหลือและกำกับติดตามอย่างใกล้ชิดตามตารางการนิเทศที่ได้กำหนดไว้ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Application Line, Clip Video, Video Conference, MS teams, Google meet หรือ YouTube รวมทั้งการใช้ Facebook Lite, Facebook Group เป็นต้น ทั้งนี้การนำ OKRs มาสู่การปฏิบัติข้างต้นจะสำเร็จได้สถานศึกษาแต่ละแห่งจำเป็นต้องนำมาปรับใช้โดยอาศัยหลักการสำคัญในการใช้ OKRs ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) 1) การสนทนา (Conversation) ในระหว่างการใช้ OKRs ผู้บริหารสามารถ นำเอา OKRs มาใช้เป็นเครื่องมือในการสนทนาร่วมกันกับครูและแต่ละคนได้ ทั้งนี้เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าของสถานศึกษาและความก้าวหน้าในการดำเนินงานของครูแต่ละคน การสนทนามีจุดมุ่งหมาย ในสิ่งที่จะการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน 2) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ผู้บริหารอาจจะใช้ OKRs ในการให้ข้อมูลย้อนกลับกับครู โดยข้อมูลย้อนกลับนี้



มีวัตถุประสงค์ที่จะเป็นการแลกเปลี่ยนกันว่า สิ่งที่ได้ ทำไปแล้วประสบความสำเร็จหรือไม่ เพราะเหตุใด ในกรณีสำเร็จก็จะสามารถนำมาสร้างเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีได้ แต่หากไม่สำเร็จก็จะได้นำมาพิจารณาร่วมกันว่า จะต้องดำเนินการอย่างไรต่อไปเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การให้ข้อมูลย้อนกลับนี้ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู หรือ ผู้บริหารแต่ประการใด ซึ่งในประเด็นดังกล่าว ผู้เขียนมีความเห็นสอดคล้องกับหลักการนิเทศการจัดการเรียนรู้ว่า ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการจัดการเรียนรู้ของครู ไม่ควรนำมาใช้ตัดสินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือการพิจารณาความดีความชอบ เพราะจะทำให้เกิดการรายงานผลที่มีความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ แต่ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เพื่อประกอบการพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูตามศักยภาพของครูแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นการช่วยเหลือให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพมากกว่าการจับผิด และ 3) การให้การยอมรับ (Recognition) เนื่องจาก OKRs ไม่ได้เป็นเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลการทำงานเพื่อเลื่อนขั้นหรือขึ้นเงินเดือน ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ทุกคนต้องการที่จะทำตาม OKRs คือการให้การยอมรับ เช่น การจัดงานเพื่อยกย่องคนที่สามารถทำ OKRs ได้ทำหลายและก้าวหน้าไปอย่างมาก งานในลักษณะนี้ไม่ใช่ทำให้การยอมรับ ผู้ที่ทำ OKRs สำเร็จแต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้ครูสามารถนำตัวอย่างของความสำเร็จนั้นไปใช้กับตนเองได้อีกด้วย นอกจากนี้อาจจะนำเอากรณีศึกษาตัวอย่างของการใช้ OKRs ที่ล้มเหลวของครูบางคน ที่ตนเองต้องการมาเล่าให้ครูท่านอื่น ๆ ฟัง เพื่อเป็นบทเรียนที่ควรระมัดระวัง ก็สอดคล้องกับแนวคิดของการ PLC ที่ครูสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นจากประสบการณ์ตรงของตนเองให้กับผู้ร่วมวิชาชีพ เพื่อก้าวสู่สมรรถนะการสอนของครูต่อไป

องค์ความรู้ใหม่

จากบทความที่ผู้เขียนได้ศึกษา รวบรวม สรุป และสังเคราะห์ข้อมูลความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้ ผสานแนวคิด OKRs เพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครูให้พัฒนาก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และยุคแห่งการนำดิจิทัลต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์การในชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ที่จำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองแห่งดิจิทัลตามสมรรถนะหลักของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป ผ่านความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครู ด้วยกระบวนการนิเทศการจัดการเรียนรู้ที่ร่วมมือกับผู้นิเทศ และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลผสมผสานแนวคิด OKRs เพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ของครู

สรุป

การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีคุณภาพ โดยเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศและครুর่วมกันวางแผนดำเนินการ ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู และร่วมกันสรุปผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้สะท้อนคิดร่วมกันผ่านการสื่อสารโดยการนำดิจิทัล เทคโนโลยีการเชื่อมต่อเครือข่ายมาใช้ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการออกแบบการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ทาง Internet โดยใช้ Application Line, Facebook, Zoom, Google meet, Google sites, Google Classroom, YouTube และอื่น ๆ เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตามความเหมาะสมของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ภายใต้บริบทของเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ผู้นิเทศเองในฐานะที่เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องเข้าใจถึงลักษณะของครูที่มีความแตกต่างกัน เพื่อนำหลักวิธีการของการนิเทศ



มาใช้ให้สอดคล้องกับครูทั้ง 3 วิธีการ คือ 1) การนิเทศแบบชี้แนะ (Directive Approach) 2) การนิเทศแบบไม่ชี้แนะ (Non - Directive Approach) และ 3) การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Approach) เมื่อผู้นิเทศเข้าใจธรรมชาติของครู ประกอบกับการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ OKRs เพื่อนำมาใช้ในพัฒนาการจัดการเรียนรู้ นั้น สิ่งแรกที่ต้องดำเนินการ คือ การหาคุณค่า (Value) พันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของสิ่งที่ต้องปฏิบัติก่อน อาจเป็นในรอบ 3 ปี 1 ปี และ 3 เดือน ตามความเหมาะสม และดำเนินการตามขั้นตอนของการนำ OKRs ไปใช้ในทางปฏิบัติ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การทำความเข้าใจในแนวคิดของ OKRs 2) เริ่มต้นออกแบบ OKRs 3) สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกัน และ 4) นำไปใช้ในทางปฏิบัติ และทบทวนผลการใช้จนบรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้เขียนได้เสนอตัวอย่างการเขียน OKRs สู่การปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม โดยใช้หลักพัฒนาตนเอง แบ่งปันและสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้เกิดความสมดุลแห่งชีวิต เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศ ช่วยส่งเสริมให้เกิดครูคุณภาพ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นวิธีการสำคัญที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ร่วมกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นการแบ่งปันข้อมูลความรู้ ทั้งที่เป็นความสำเร็จและความล้มเหลวนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญเพื่อพัฒนาตนเองต่อไป อย่างไรก็ตามการให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไม่จำเป็นต้องดำเนินการในช่วงท้ายหรือสิ้นสุดของการดำเนินการ แต่ในขณะที่เริ่มปฏิบัติ ระหว่างการปฏิบัติและหลังจากการปฏิบัติเสร็จสิ้นแล้ว ก็สามารถดำเนินการได้ตลอดเวลา เพื่อนำสิ่งที่ได้ปรับปรุงให้เหมาะสมและทันการณ์กับสถานการณ์ในขณะนั้นให้มากที่สุด ดังนั้นตัวครูเองจำเป็นต้องมีความพากเพียร มุ่งมั่นหมั่นทบทวน ไตร่ตรองงานของตนเอง ฝึกคิด เขียน และทำในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ใน OKRs มาปฏิบัติให้เกิดความชำนาญในระดับที่สูงขึ้น และนำผลลัพธ์หลักที่ได้มาพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ไปสู่สมรรถนะของครูที่สอดคล้องกับวิทยาการต่าง ๆ ของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยกล้าที่จะนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา 2) ครูผู้รับการนิเทศต้องนำสิ่งที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้จากเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาดำเนินการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างชุมชนทรัพยากรทางปัญญาและนำความรู้ที่ได้รับดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม และ 3) การสร้างเวทีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดผลในด้านบวก หรือด้านลบที่เป็นข้อผิดพลาด ล้วนเป็นประสบการณ์สำคัญที่ผู้รับการนิเทศควรเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). OKRs กับการประกันคุณภาพการศึกษา. นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี.
- _____. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี.
- กิตติพัทธ์ จิรวังวงศ์. (2561). การบริหารผลงานด้วย OKRs และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤษภาคม 2564 จาก <https://www.okrsway.com/blank-3>
- กุลกาญจน์ สุวรรณรักษ์. (2562). การนิเทศการสอนในยุค 4.0. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- จินฉัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2561). OKRs กับการบริหารโรงเรียน. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2564 จาก <https://storylog.co/category/knowledge>
- _____. (2564). Personal OKRs ชีวิตจะสำเร็จตามเป้าหมายถ้าวัดผลได้เป็นระบบ. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- มุกดา เลขะวิวัฒน์. (2563). ตกผลึกความคิดชีวิตศึกษานิเทศก์ 30 ปี จากหลักการ ทฤษฎี สู่วิถีปฏิบัติ. แพร่: เลิศไพศาลการพิมพ์.
- วิกิพีเดีย. (2564). ความหมายของ OKRs. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤษภาคม 2564 จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>
- ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์ และคณะ. (2562). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนว OBJECTIVES & KEY RESULTS (OKRs). วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 8(3), 258-272.
- สิทธิพล อาจอินทร์. (2560). ศาสตร์และศิลป์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Bernadette, M. (2001). Supervision in Education: A Differentiated Approach with Legal Perspectives. United States of America: An Aspen Inc.
- Glickman, C. et al. (2017). Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach. United States of America: Pearson Education.
- John, E. D. (2019). OKRs: A school leader's productivity secret weapon Leadership. Retrieved April 19, 2020, from <https://www.betterleadersbetterschools.com/okrs-a-school-leaders-productivity-secret-weapon>
- Michael, F. D. & Wayne, K. H. (2021). Principle Improving Instruction. Retrieved April 19, 2020, from <https://bit.ly/3pd9TLT>



- Organization for Economic Co-operation and Development. (2021). PISA 2021 ICT FRAMEWORK. Retrieved April 19, 2020, from <https://www.oecd.org/pisa/sitedocument/PISA-2021-ICT-Framework.pdf>
- Pam, G. & Morva, M. (2008). *The Courage to teach: Directions for Research in Teaching and Teacher Education*. United States of America: HB Print Inc.
- Parker, J. P. (2007). *The Heart of a Teacher Identity and Integrity in Teaching*. Retrieved April 19, 2020, from http://www.couragerenewal.org/PDFs/Parker-Palmer_The-Heart-of-a-Teacher.pdf
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Retrieved April 19, 2020, from <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>