

องค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครู  
โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

Components of Performance Management Information Systems for Teachers in the  
Highland school in the wilderness

สุชนันต์ สอนนวล\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ เวชชะ\*\*

ดร.ไพโรจน์ รัตนชูวงศ์\*\*\*

ดร.สมเกียรติ ตุ่นแก้ว\*\*\*\*

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบบันทึกเอกสาร แบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม(Group Interview) และแบบบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth Interview) เพื่อศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา (Multi – case studies) เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารโดยมีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอครั้งนี้เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร แหล่งข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนในสำนักงานเขตที่มีโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงาน มี 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ขั้นตอนการบริหารผลการปฏิบัติงานครู มี 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน 2) การติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การให้รางวัลและโอกาสสององค์ประกอบที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของครู มี 3 ด้าน ด้านที่ 1 ผลสำเร็จการปฏิบัติงานของครู มี 7 ข้อ ด้านที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู มี 11 ข้อ ด้านที่ 3 งานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของครู มี 5 ข้อ องค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลและสารสนเทศของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มี 3 ด้านคือ ด้านที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure) มี 25 ขั้นตอน ด้านที่ 2 ข้อมูล (Data) ของระบบมี 33 รายการ ด้านที่ 3 สารสนเทศ (Information) ที่ได้จากระบบ มี 56 รายการ

ABSTRACT

This study is a qualitative research using documentary recording. Group interviews and in-depth interviews for multi-case studies. To study the components of the information system for the performance management of teachers. Data sources are school administrators, teachers and policy and planning group leaders. District office with highland schools in the wilderness under the Office of the Basic Education Commission

**คำสำคัญ :** การบริหาร, การบริหารผลการปฏิบัติงานครู, โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

\* ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

\*\* , \*\*\* , \*\*\*\* อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

The research found that

The first Component of the performance management information system for teachers. There are 5 steps: 1) Planning and setting performance goals. 2) Monitoring and reviewing performance. 3) Developing performance. Performance 5) Rewards and Opportunities. The second Component of the performance management information system for teachers. There are 3 aspects. Part 1 the performance of the teacher has 5 items. Second, the behavior of teachers is 11 items. Third other assignments from the supervisors in the practice of teachers are 5 items. The Third Component of the performance management information system for teachers. There are 3 aspects. The first: Procedures There are 25 steps. The second part of the system data is 33 steps. The third: information from the system has 56 items.

**Keywords:** Management, Teacher Performance Management, Highland school in the wilderness

## ภูมิหลัง

การศึกษาถือ เป็นเครื่องมือสำคัญอันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน จนมีคำกล่าวว่า การศึกษาพัฒนาคน คนพัฒนาชาติ แต่สถานการณ์การศึกษาในขณะนี้ถือว่าเป็น “วิกฤตการศึกษา” เนื่องจาก ผลการจัดการศึกษาในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2542-2551) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนใน 5 วิชาหลักที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ยังคงมีอยู่คือชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 มี 2 วิชา ได้แก่ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ทั้ง 5 วิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ส่วนใหญ่นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ โดยมี ลักษณะร่วมกันคือ ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวเขาเผ่าต่างๆ ที่มีวัฒนธรรมความเชื่อและมีความหลากหลายของ เผ่าพันธุ์ (Multi- culture) ตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนตามที่ราบเชิงเขา หรือหุบเขาที่มีการคมนาคมยากลำบาก เส้นทาง บางแห่งต้องใช้รถยนต์ขับเคลื่อน 4 ล้อ และโรงเรียนตั้งอยู่บนพื้นที่ภูเขาสูงตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือ และภาคตะวันตก ครอบคลุม 50 เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1,190 โรงเรียน ซึ่งพบปัญหาการจัดการศึกษา ที่น่าเป็นห่วงหลายประการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 2-3)

ในขณะที่มีงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่พบเหมือนกันทุกระดับชั้น คือ ตัวแปรคุณลักษณะของครูโดยค่าน้ำหนักที่ได้มีค่าค่อนข้างสูง (วิทยากร เชียงกูล, 2555, หน้า 60-63) จากปัญหาคุณภาพของผู้เรียนที่กล่าวมาข้างต้น น่าจะเชื่อมโยงกับเหตุปัจจัยของตัวแปรสำคัญ คือ คุณภาพของครู โดยเฉพาะด้านความสามารถในการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่หลัก จึงสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในปัจจุบันยังไม่ส่งผลให้ครูปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน การปฏิบัติงานของครูที่ดี

ซึ่งหลักการการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) เป็นกระบวนการในการสร้างสภาพแวดล้อมและวิธีการในการทำงานที่สนับสนุนให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การสร้างผลผลิตและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและหากใช้ระบบสารสนเทศเป็นตัวเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ระหว่างผู้บริหารกับครูผู้ปฏิบัติงานเพื่อเปิดโอกาสให้ได้พูดคุยหารือ และถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรให้กับครู อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเข้าใจ และความใกล้ชิด ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2549, หน้า 119) และเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ที่องค์กรต่างๆ ต้องอาศัยการขับเคลื่อนและการ

แข่งขันกันด้วยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องรวดเร็ว ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร (Components of Information Systems for Performance Management Teachers Highland school in the wilderness) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ในลำดับต่อไป

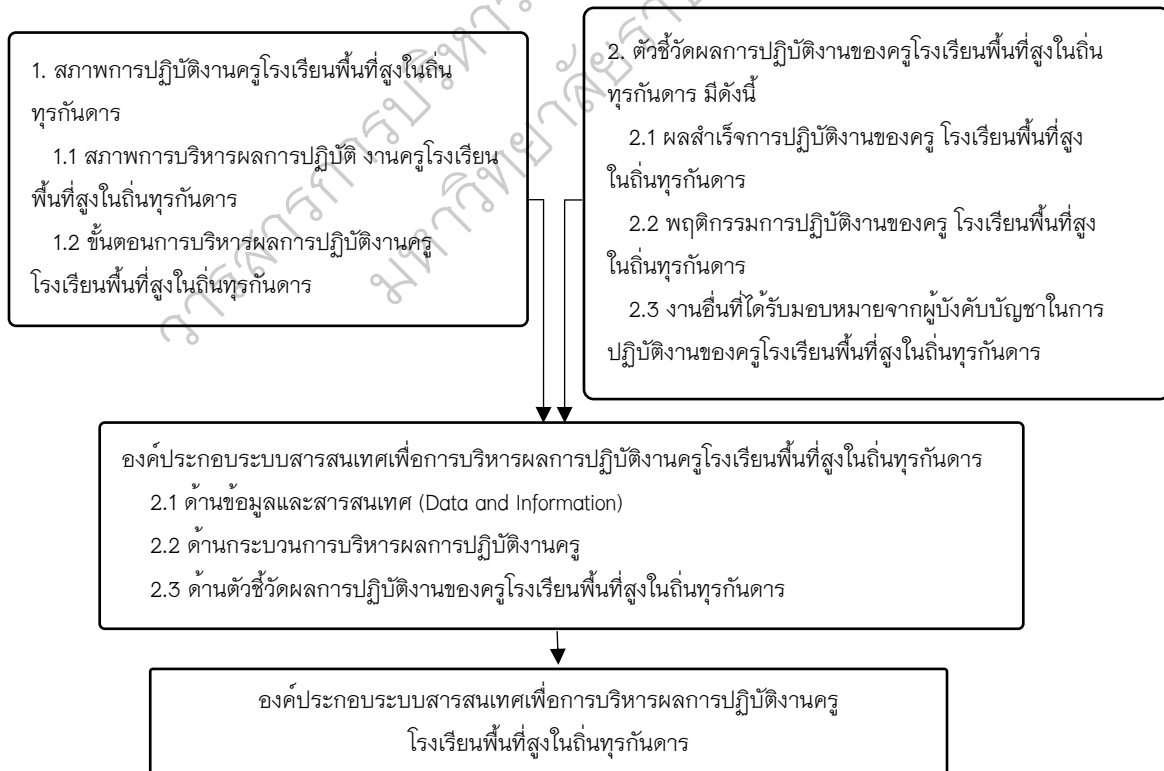
### คำถามการวิจัย

1. การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารในปัจจุบันมีสภาพเป็นอย่างไร
2. ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ควรมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้าง และในแต่ละองค์ประกอบควรมีข้อมูลและสารสนเทศอะไรบ้าง จึงจะเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้กระบวนการ วิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่น ในการวิจัยครั้งนี้มีรายละเอียดวิธีดำเนินการ ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ใช้เทคนิคการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนในสำนักงานเขตที่มีโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่ 1 จำนวน 70 คน กลุ่มที่ 2 จำนวน 5 คน รวม 2 กลุ่มจำนวน 75 คน ดังนี้

1. กลุ่มที่ 1 เป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนและครู และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน โดยคัดเลือกวิธีเจาะจง จากโรงเรียนที่อยู่ในเกณฑ์โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.1 เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 21 จังหวัดต่อไปนี้ 1. เชียงใหม่ 2. เชียงราย 3. แม่ฮ่องสอน 4. พะเยา 5. ลำพูน 6. แพร่ 7. น่าน 8. ลำปาง 9. ตาก 10. เพชรบูรณ์ 11. พิษณุโลก 12. เลย 13. สุโขทัย 14. กำแพงเพชร 15. กาญจนบุรี 16. อุทัยธานี 17. สุพรรณบุรี 18. ราชบุรี 19. ประจวบคีรีขันธ์ 20. เพชรบุรี 21. อุตรดิตถ์

1.2 เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในหุบเขาระหว่างภูเขา ที่มีความสูงตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าความสูงเฉลี่ยของจังหวัดที่ตั้ง หรือตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าระดับน้ำทะเลห้าร้อยเมตรขึ้นไป แบ่ง เป็น 7 กลุ่มๆ ละ 10 คน รวม 70 คน

2. กลุ่มที่ 2 เป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการพหุกรณีศึกษา (Multi – case studies) โดยคัดเลือกวิธีเจาะจงจากโรงเรียนที่อยู่ในเกณฑ์โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เครื่องมือช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูลของสถานศึกษา แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีวิธีการสร้าง ดังนี้

1. การกำหนดประเด็นแบบบันทึกข้อมูลของสถานศึกษา มีดังนี้

1.1 ข้อมูลการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน 2) การติดตามผลการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การให้รางวัลและให้โอกาส

2. การกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีดังนี้

2.1 ผลสำเร็จการปฏิบัติงานของครูการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ควรสังเกตจากแหล่งข้อมูลใด

2.2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ในกรอบการประเมินตาม 5 แบบต่อไปนี้คือ 1) แบบประเมินครูตามเกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน 2) ประเมินครูตามเกณฑ์ ว21/2560 เพื่อให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 3) ประเมินครูตามการประเมินและพัฒนาอย่างเข้มครุผู้ช่วย 4) ประเมินสมรรถนะครู สังกัด สพฐ. 5) แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (แบบที่ 1) ตามความคาดหวังของของสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร

2.3 งานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ที่ควรนำมาพิจารณาเมื่อไรบ้าง

3. การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ควรจะมีในประเด็นใดบ้าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่ในสังกัด ส่งถึงสถานศึกษาที่เป็นสนามวิจัยทั้ง 7 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดเชียงราย พะเยากลุ่มที่ 2 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดพิษณุโลก เลย กลุ่มที่ 3 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และเพชรบุรี กลุ่มที่ 4 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดน่าน แพร่ กลุ่มที่ 5 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดอุดรธานี ลำปาง กลุ่มที่ 6 ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่ และ จังหวัดแม่ฮ่องสอน และ กลุ่มที่ 7 ผอ.กลุ่มนโยบายและแผน ของสำนักงานเขตพื้นที่ ที่มีโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

1.2 เข้าสนาม ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับครู ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผอ.กลุ่มนโยบายและแผน ในการกำหนดวันและเวลาในการเก็บข้อมูลภาคสนาม พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ แนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูล และประเด็นการศึกษา

1.3 การสร้างความสัมพันธ์ (Rapport) โดยการสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจ เพื่อสร้างความร่วมมือในการให้ข้อมูลตรงกับสภาพจริง

1.4 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ และทำการบันทึกการสัมภาษณ์ไว้ด้วยเครื่องบันทึกเสียงตามกำหนดการ

2. ในขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามตั้งแต่วันที่ เดือนเมษายน พ.ศ.2560 ถึง เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560 รวมระยะเวลา 4 เดือน ดังมีรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปนี้

2.1 การเตรียมตัวก่อนการทำงานภาคสนาม

2.1.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนบนพื้นที่สูงและถิ่นทุรกันดาร

2.1.2 กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูล วางแผนการศึกษาภาคสนาม และเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม ได้แก่ ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวทางการสังเกต รวมทั้งการจัดอุปกรณ์ที่จะใช้ในการบันทึก

2.1.3 กำหนดคำสำคัญตามกรอบแนวคิดที่ต้องการศึกษาไว้อย่างคร่าวๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการ สังเกต สัมภาษณ์เชิงลึก และการศึกษาเอกสาร โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดคำสำคัญที่สอดคล้องกับเนื้อหาในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนบนพื้นที่สูงและถิ่นทุรกันดาร

2.1.4 ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายเพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และชี้แจงวิธีการเข้าทำการศึกษารวมทั้ง นัดหมายเวลาเพื่อเข้าศึกษาข้อมูลในโรงเรียน

## 2.2 การสร้างความสัมพันธ์ (Rapport)

เนื่องจากเก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานราชการ ผู้วิจัยต้องเปิดเผยสถานภาพที่แท้จริง และเพื่อให้การสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียนกรณีตัวอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ หากเป็นโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

2.3 ดำเนินการขออนุญาตเข้า ศึกษาเอกสาร (Documentary Study) ของสถานศึกษา แล้วบันทึกข้อมูลในแบบบันทึกข้อมูล หลังจากนั้นขออนุญาตทำการสัมภาษณ์ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้อง

2.4 หลังจากกลับที่พักแต่ละวันจะต้องตรวจสอบว่า ได้ข้อมูลเพียงพอหรือไม่ ข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) เพื่อบันทึกโน้ตไว้เก็บข้อมูลเพิ่มเติมในวันต่อไป

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม ATLAS.ti 7.5 เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software/ CAQDAS) โดยนำข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต การศึกษาเอกสาร หากเป็นไฟล์ที่ได้จากการบันทึกข้อมูลให้นำมาบันทึกลงในไฟล์ Microsoft Word หากเป็นไฟล์เสียง วิดีโอ รูปภาพเหตุการณ์ สถานที่ สามารถเตรียมไว้เพื่อนำเข้าโปรแกรม ATLAS.ti 7.5 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลได้ตามแนวทางของ NCT Model ดังนี้

N: Noticing: การสังเกต คำ ข้อความ รูปภาพ สถานการณ์ ให้มากพยายามจัดกลุ่มให้ได้

C: Collecting: นำมาเก็บรวบรวมเข้าเป็นหมวดหมู่ หรือ มีความสัมพันธ์กัน

T: Thinking: คิดวิเคราะห์ถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงเพื่อให้เกิดภาพที่ชัดเจนเหมือนกับการเล่นต่อภาพจิ๊กซอ (Puzzle) (Susanne Friese: 2012) และขณะเดียวกันผู้วิจัยได้ใช้หลักการลดทอนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล ทั้ง 3 กระบวนการนี้ควบคู่ไปกับกระบวนการรวบรวมข้อมูลด้วย และในขั้นตอนสุดท้ายนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาเขียนรายงานวิจัย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) ผู้วิจัยนำข้อมูลบันทึกภาคสนาม (Field Note) มาวิเคราะห์ลงหัวข้อที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

2. การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลโดยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความพอเพียง และความน่าเชื่อถือ (Valid and Reliable) โดยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านวิธีการ โดยใช้วิธีการและเครื่องมือหลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกัน ด้านบุคคล โดยตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากหลายฝ่าย

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลหลายลักษณะ และต้องศึกษาอย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ดังนั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจึงต้องทำควบคู่กันไป ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกชนิดของข้อมูล (Typological Analysis) ให้เป็นกลุ่ม (Family) แล้วสร้างความสัมพันธ์บนเครือข่าย (Network Manager)

หลังจากได้ข้อมูลจากการศึกษาเชิงคุณภาพแล้วผู้วิจัยนำข้อมูล มาตีความหมายเพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจนต่อไป

## สรุปผลการวิจัย

สภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารส่วนใหญ่ยังจัดเก็บอยู่ในรูปแบบเอกสาร โดยยึดแนวทางการประเมินและพัฒนาอย่างเข้มของครูผู้ช่วย และแนวทางการจัดทำเอกสารประกันคุณภาพ

ภายในเป็นกรอบแนวทางในการจัดเก็บเอกสาร เมื่อสังเคราะห์องค์ประกอบที่ควรนำไปพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร นั้นพบว่าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบที่ 1 ขั้นตอนการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 2 การติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 5 การให้รางวัลและโอกาส

2. องค์ประกอบที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร มีดังนี้

2.1 ด้านที่ 1 ผลสำเร็จการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามสาระการเรียนรู้ 2) ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน 3) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 4) ผลการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5) ผลการประเมินกิจกรรมการเรียนรู้ด้านทักษะชีวิต 6) ผลการประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านทักษะอาชีพ 7) ผลการประเมินความสำเร็จของโครงการตามแผนปฏิบัติการ

2.2 ด้านที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อื่น 3) การจัดทำหรือพัฒนาแผนการเรียนรู้อื่น 4) การสร้างและหรือการพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนาผู้เรียนคุณภาพของผู้เรียน 6) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้อื่น 7) การบริหารจัดการชั้นเรียน 8) ทำงานร่วมกับชุมชน 9) การพัฒนาตนเอง และวินัย คุณธรรม จริยธรรมสำหรับข้าราชการครู 10) การจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่ไม่ใช้ภาษาไทยเป็นภาษาแม่ 11) การจัดการเรียนรู้อาชีพเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

2.3 งานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร 5 ข้อ ได้แก่ 1) งานพิเศษตามโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษา 2) งานธุรการที่ต่อเนื่องจากระบบงานสารบรรณ 3) งานที่ผู้บริหารมอบหมายอื่น 4) การมาปฏิบัติราชการทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ 5) การปฏิบัติหน้าที่สอนแทนครูที่ลาหรือครูที่ไปราชการ

3. องค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลและสารสนเทศของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ได้แก่

3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure) มี 25 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดข้อมูลพื้นฐาน 2) บันทึกโครงการ 3) บันทึก ID Plan 4) บันทึกแผนการสอน 5) บันทึกงานสารบรรณ 6) บันทึกกำหนดการส่งงาน 7) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน 8) อนุมัติให้ดำเนินโครงการ 9) ติดตามสถานการณ์ดำเนินโครงการ 10) อนุมัติ ID Plan 11) ตรวจบันทึกแผนการสอน 12) บันทึกหลังการสอน 13) เกษียณหนังสือสั่งการ 14) แจกหนังสือราชการ 15) ติดตามเรื่องเวลาการมาปฏิบัติงาน 16) บันทึกการนิเทศ 17) บันทึกการการสอนงาน Coaching 18) บันทึก PLC 19) บันทึกการไปอบรม 20) บันทึกการไปศึกษาดูงาน 21) ประเมิน ID Plan 22) ประเมินแผนการสอน 23) ประเมินงานสารบรรณ 24) ประเมินการทำงานตามคำสั่ง 25) รายงานผลงานประจำปี

3.2 ข้อมูล (Data) ของระบบ 33 รายการ ได้แก่ 1) ข้อมูลโรงเรียน 2) ข้อมูลครู 3) ข้อมูลประเภทโครงการ 4) ข้อมูลสำนักงานเขตฯ 5) ข้อมูลประเภทงาน 6) ข้อมูลงานย่อย 7) ข้อมูลชื่อวิชา 8) ข้อมูลมาตรฐานการเรียนรู้ 9) ข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน 10) ข้อมูลระดับชั้นเรียน 11) ข้อมูลตำบล/อำเภอ/จังหวัด 12) ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์โรงเรียน 13) ข้อมูลสถานะโครงการ 14) โครงการ 15) ข้อมูล ID Plan 16) ข้อมูลการสอนรายวิชา 17) ข้อมูลทะเบียนหนังสือรับ 18) ข้อมูลทะเบียนหนังสือส่ง 19) ข้อมูลตารางกำหนดการส่งงาน 20) ข้อมูลการกำหนดเป้าหมาย 21) ข้อมูลโครงการ 22) ข้อมูลแผนการสอน 23) ข้อมูลหนังสือภายนอก 24) ข้อมูลหนังสือภายใน

25) ข้อมูลการมาปฏิบัติราชการ 26) ข้อมูลการลา 27) ข้อมูลการนิเทศ 28) ข้อมูลการสอนงาน Coaching 29) ข้อมูลการทำ PLC 30) ข้อมูลการอบรม 31) ข้อมูลการศึกษาดูงาน 32) ข้อมูล ID Plan 33) ข้อมูลแผนการสอน 33) ข้อมูลการทำงานตามคำสั่ง

3.3 สารสนเทศ (Information) ที่ได้จากระบบมี 56 รายการ ได้แก่ 1) ปฏิทิน Calendar การดำเนินงาน 2) แผนภูมิ Gantt chart ติดตามความก้าวหน้าโครงการ 3) กราฟแสดงสัดส่วนงบประมาณในโครงการ 4) ระบบเตือนผู้ดำเนินโครงการให้เตรียมการดำเนินโครงการตามแผนทาง ไลน์แอฟพลีเคชั่น 5) แผนภูมิ Gantt chart ติดตามความก้าวหน้ากิจกรรมพัฒนาตนเองของครู 6) ปฏิทิน Calendar พัฒนาตนเองของครู 7) ปฏิทิน Calendar ติดตามงานอื่นๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย 9) กราฟแสดงร้อยละของครูที่จัดทำแผนการสอน 10) กราฟแสดงร้อยละของแผนการสอนที่มีลักษณะเป็น Active Learning/Passive Learning และการแสดงผลในรูปแบบของกราฟ อื่นๆ อีกรวม 56 รายการ

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่ององค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครู โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 ขั้นตอนการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 2 การติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 5 การให้รางวัลและโอกาส นั้น สอดคล้องกับ สัททัศน์ ธิยานันท์ ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครู ที่เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two – way Communication) อยู่ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน (Performance Planning) ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development) ขั้นตอนที่ 3 การติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring and Review) ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และขั้นตอนที่ 5 การให้รางวัลและโอกาส (Performance Reward and Opportunity) (สัททัศน์ ธิยานันท์, 2556, หน้า 238-241) ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการนี้เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานตามปกติ ในการดำเนินการของ ครูและผู้บริหารการศึกษา กล่าวคือ ครูเองถูกกำหนดให้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้, วางแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) และต้องวางแผนงานโครงการ ในต้นปี ซึ่งเหล่านี้ก็ สอดคล้องกับ ขั้นตอนที่ 1 ในขณะที่ผู้บริหารเองก็ถูกกำหนดโดยภารกิจในการนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนรู้ของครู เช่นเดียวกันครูยังถูกกำหนดบทบาทหน้าที่ให้มีการพัฒนาตนเองและงานของตนเอง ให้มีประสิทธิภาพ ตาม ID Plan และแผนงานโครงการ รวมทั้งแผนการจัดการเรียนรู้ที่วางเอาไว้ ตรงกับขั้นตอนที่ 3 เมื่อถึงระยะหนึ่ง กฎหมายก็กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งก็ตรงกับขั้นตอนที่ 4 และเมื่อได้ผลการประเมินอย่างไร้ก็แจ้งให้ผู้บริหารประเมินทราบ พร้อมกับ ให้รางวัลในปลายปี ตรงกับขั้นตอนที่ 5

2. องค์ประกอบที่ 2 ผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร มีดังนี้

จากการศึกษาองค์ประกอบที่ 2 โรงเรียนพื้นที่สูงมีประเด็นที่น่าสนใจคือ นอกจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระแล้ว โรงเรียนส่วนใหญ่ยัง เน้นไปที่การพัฒนาทักษะทางด้านอาชีพและทักษะชีวิตอีกด้วย ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะ ความเชื่อพื้นฐานในการพัฒนาผู้เรียนกับการประเมินอาจจะแตกต่างกัน ที่เชื่อว่า ผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้นั้น ใช้การวัดที่ คุณค่าทางวิชาการ



เพียงอย่างเดียว เพราะการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ที่จะดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น จะต้องมีความรู้และทักษะทางด้านอาชีพด้วย และที่สำคัญจะต้องมีทักษะทางชีวิตที่ดี จึงจะสามารถอยู่อย่างมีคุณค่า ในสังคมพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารได้สอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2557, หน้า 5-6) ที่ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการศึกษาที่เชื่อมโยงกับการทำงานและการปฏิบัติจริงว่า ประเทศต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์การศึกษาใหม่ โดยเปลี่ยนแปลงจากความคิดเดิม การสอนในตำรา-การเรียนที่แยกจากชีวิต ไปสู่ความคิดใหม่ การส่งเสริมการเรียนรู้ชีวิตจริง ปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นเป้าหมายการเรียนรู้ใหม่ไม่ใช่แค่ผลิตผู้จบการศึกษา แต่เป็นการสร้างเยาวชนอย่างเต็มศักยภาพ มีทักษะเป้าหมายและโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ชีวิตและอาชีพที่เลือกได้อย่างหลากหลาย โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ในกระบวนทัศน์ใหม่นี้จะช่วยแก้ไขปัญหาได้ทั้งในระดับปัจเจก ชุมชน และประเทศชาติได้ กล่าวคือ การเรียนรู้ที่จะเยียวยาสังคมทั้งหมด (Learning Cures All)

ในขณะที่ ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูนั้น ก็สอดคล้องกัน คือ ครูที่จะสามารถจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารได้ดี ควรจะมีความรู้ ด้านการจัดการเรียนเพื่อการทำงาน(ด้านอาชีพ) ตลอดถึง ต้องเป็นครูที่มีความเข้าใจในประเพณีวัฒนธรรม ชาวเขาในท้องถิ่นด้วย และยิ่งถ้าคุณครูสามารถสื่อสารด้วยภาษาชาวเขา ของเผ่าที่ตนสอนด้วย จะทำให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ และเป็นกันเองกับเด็ก รวมไปถึงการถ่ายทอดสาระ ความรู้สู่ผู้เรียนได้เข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับ อโณทัย ไทยวรรณศรี และคณะ (2559, หน้า 215) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของครูที่ดีในโรงเรียนพื้นที่สูงและถิ่นทุรกันดาร ว่า จะต้อง ครูผู้สอนมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกับชุมชน การสร้างเครือข่าย เพื่อสร้างความยั่งยืนในพื้นที่ มีความสามารถในการพัฒนาคน และชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีความเข้าใจในท้องถิ่น วัฒนธรรมและบริบทของชุมชน มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่สูง สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพวิถีชุมชนในภูมิประเทศพื้นที่สูง และควรมีทักษะด้านช่างเทคนิคไฟฟ้า ช่างยนต์ ช่างประปา ช่างก่อสร้าง เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็ก

3. องค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลและสารสนเทศของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร

จากการศึกษาในองค์ประกอบที่ 3 เป็นผลจากการสังเคราะห์ ขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นให้อยู่ในรูปแบบของการทำงานบนระบบสารสนเทศตามกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ขั้นทำให้ได้ขั้นตอน ในการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศ 25 ขั้น ต้องใช้ข้อมูล 33 รายการเพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงาน 56 รายการ แสดงออกมาในรูปแบบของรายงานและการแสดงผลทางสถิติเป็นกราฟ ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน 5 ขั้นตอน ที่นำไปสู่การพิจารณาผลและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพื้นที่สูง โดยในทุกขั้นตอนการดำเนินงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู หรือผู้บริหาร จำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ และมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์พื้นฐานด้วย และที่สำคัญจะต้องมีการบันทึกข้อมูลลงในระบบตามขั้นตอนในแต่ละกระบวนการ จึงจะเกิดสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับ พุกพลาย พุทธิมงคล (2552, หน้า 72) ที่กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสมบูรณวิทยานุกูล ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศไปสนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของงานบุคลากรได้อย่างรวดเร็วขึ้น รายงานและสถิติในรูปแบบกราฟ ได้แก่ รายงานบุคลากร รายงานการลา รายงานการอบรมสัมมนา กราฟการศึกษาของบุคลากร และกราฟแสดงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ทำการศึกษาหลักการบริหารผลการปฏิบัติงานให้เข้าใจก่อนนำระบบสารสนเทศไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะหลักการที่เน้นไปที่กระบวนการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของครูให้ส่งผลต่อภารกิจหลักคือการพัฒนาผู้เรียน และใช้การสื่อสารแบบสองทาง เพื่อทำความเข้าใจกับ ครูตลอดกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานด้วย

1.2 ในการนำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้ในการสร้างเป็นระบบสารสนเทศออนไลน์ ควรทำการเชื่อมต่อกับระบบ Social network ที่เชื่อมต่อกับผู้คนทั่วไปใช้ เช่น Facebook, Line, Twitter เป็นต้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 นำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้เป็นการรอบในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารผลการปฏิบัติงานครูพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ที่สามารถนำไปใช้กับโรงเรียนได้จริงต่อไป

2.2 ควรพัฒนาต่อยอดให้ได้ว่างานผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายใน การรายงานผลเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ และรายงานเพื่อประเมินความดีความชอบปลายปีด้วย

2.3 ควรพัฒนาต่อยอดในระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) การให้คำปรึกษาอัตโนมัติด้านการจัดการเรียนรู้

## เอกสารอ้างอิง

- กล้าหาญ ญ น่าน. (2559). *การจัดการผลการปฏิบัติงาน(Performance Management)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ฉันทนา จันท์บรรจง. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประเวศ วะสี. (2557). *สรุปข้อมูลการประชุม อภิวัตน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย 6-8 พฤษภาคม 2557 ณ อิมแพคฟอรัม เมืองทอง*. สืบค้นจาก <http://seminar.qlf.or.th/File/DownloadFile/701>. (20 พฤศจิกายน 2559).
- วิทยากร เชียงกุล. (2555). *รายงานเรื่องสภาวะการศึกษาไทย ปี 2552-2553 “จะปฏิรูปการศึกษาให้เกิดผลจริงได้อย่างไร”*. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการส่งเสริมการจัดการศึกษาวิชาชีพ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อโณทัย ไทยวรรณศรี และคณะ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่สูง* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- อาภรณ์ ภูริทพันธ์. (2553). *ตัวอย่างการบันทึกเหตุการณ์: ST-A-R เทคนิค*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- \_\_\_\_\_. (2553). *ระบบการบริหารผลงาน*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.