

การพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

The Development Model for Teacher Performance Management under the Jurisdiction of
the Primary Education Office, Nonthaburi

ชาญสิทธิ์ คำเทศ
Chansit Khumtak

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Sripatum University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานมีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน พร้อมจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประเมินรูปแบบ และคุณภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) แนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มีการกำหนดขอบข่ายงานและการงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของครู และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (2) รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม ที่จะนำไปใช้ในสถานศึกษา (3) การประเมินรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า (3.1) ขอบข่ายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของครู มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด (3.2) กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด (3.3) คุณภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหาร, ผลการปฏิบัติงาน, ครู

Abstract

This mixed method research has an objective to develop a performance management of teachers under the Primary Educational Service Area Office, Nonthaburi province. Research tools are in-depth interview and listening the opinion from 5 educational managers for evaluating a teacher performance assessment guild book. Researcher analyzed data by using mean and standard deviation. The research result found that (1) the teacher performance management has a clear duty, responsibility and assessment of teacher that can be practiced in real situation. (2) The model for teacher performance management can apply to schools. (3) The evaluation of teacher performance management found that (3.1) the scope of duty and responsibility are possible and has a usefulness in the highest

level (3.2) the scope of performance administration are possible and has a usefulness in the highest level (3.3) the overall of teacher performance management guide book has a usefulness in the highest level.

Keywords: management, performance, teacher



บทนำ

คุณภาพนักเรียนยังคงเป็นปัจจัยสำคัญของประเทศ ซึ่งสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน คือ ปฏิบัติงานของครูที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการทำวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี จากรายงานวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการพัฒนาประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กันยายน 2551 (Chiengkul, 2011) พบว่า ครูกว่าร้อยละ 60 ไม่มีความสามารถในการจัด การเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาพบว่าครูส่วนใหญ่ จะไม่ได้มาตรฐานที่ 9 ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอนโดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากปัจจัยคุณภาพ ของผู้เรียนที่มีเหตุปัจจัยมาจากตัวแปรสำคัญ คือ คุณภาพ ของครูโดยเฉพาะด้านความสามารถในการจัดการเรียน การสอน ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่หลัก จึงสะท้อนให้เห็นว่า การบริหาร ผลการปฏิบัติงานของครูยังไม่ส่งผลให้ครู ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ก็เนื่องด้วย ในปัจจุบัน การบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาส่วนมากเป็นการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เป็นการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานในระดับสถานศึกษาและระดับกลุ่มงาน แต่ ยังขาดการเชื่อมโยงไปสู่แผนระดับบุคคลที่จะทำให้ เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานระดับกลุ่มงาน และในระดับองค์การจึงทำให้ การนมองภาพงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครูแต่ละคน ที่ เชื่อมโยงกับเป้าหมาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ไม่ชัดเจนจึงเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานของครูไม่สอดคล้อง ไปในทิศทางเดียวกันที่จะ ทำให้บรรลุเป้าหมายของ

สถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึง สนใจที่จะศึกษาแนวคิดระบบ การบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหาร จัดการสมัยใหม่ที่ นำมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์การ ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของภาพงานทั้งหมด ด้วยความตั้งใจที่ กัน ทำการเชื่อมโยงเป้าหมาย และกลยุทธ์ของ องค์การสอดคล้องกันมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เพื่อให้ ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้เป็นเครื่องมือการบริหาร ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนให้สามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ สอดคล้องกับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มงานและระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษา ความคาดหวังและแนวทาง การบริหารผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

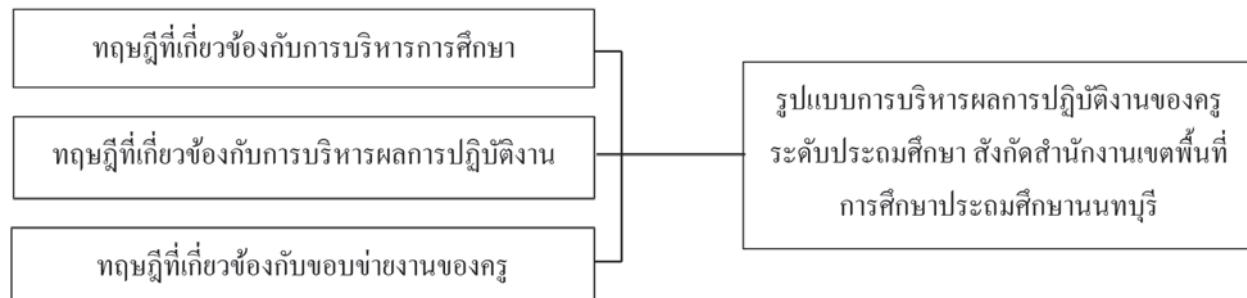
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของอับรารัม มาสโอล์

(Maslow's hierarchy Need) (Maslow, 1970) ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1969) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ

เซอร์ชเบิร์ก (Herzberg's two -factor Theory) (Herzberg, et al., 1959)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี จำนวน 100 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในกรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี จำนวน 5 โรงเรียนประกอบด้วย โรงเรียนวัดไทร渺, โรงเรียนบางรักพัฒนา, โรงเรียนวัดแคนอค, โรงเรียนชลประทาน สองแคราห์, โรงเรียนท่าทรายประชาอุปถัมภ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย 4 ประเภท ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสังเกต แบบสอบถาม และแบบสำรวจ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครุสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี สรุปได้ดังนี้

1. สภาพความคาดหวัง และแนวทางการ บริหารผลการปฏิบัติงานของครุ สรุปได้ว่ามีการกำหนด ขอบข่ายงานและการงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของครุ และ มีการดำเนินงานการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานในระดับสถานศึกษาและระดับ กลุ่มงานซึ่ง ผู้บริหารและคณะกรรมการร่วมกันกำหนด ขอบข่ายงาน และ ภาระงานของครุให้มีความชัดเจน เหมาะสมสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษาและครุ สามารถปฏิบัติได้จริง สำหรับ การบริหารผลการปฏิบัติงานความมุ่งเน้นการบริหารผลการปฏิบัติงานของครุในระดับบุคคลที่ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในระดับ กลุ่มงาน และระดับสถานศึกษาให้มี ความสอดคล้องกัน โดยมีแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานของครุ ใน องค์ประกอบที่ 1 ขอบข่ายงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบของครุ พบร่วมมี 4 งาน ได้แก่ (1) งานการจัดการเรียนการสอน มี 6 ภาระงาน (2) งานอบรม และพัฒนานักเรียน มี 4 ภาระงาน (3) งานคุ้มครองเด็ก นักเรียน มี 5 ภาระงาน และ (4) งานบริหารจัดการชั้นเรียน มี 3 ภาระงาน และองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงานของครุ พบร่วมมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผล การปฏิบัติงาน

มี 3 แนวทาง ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาผล การปฏิบัติงาน มี 7 แนวทาง ขั้นตอนที่ 3 การติดตาม และทบทวน ผลการปฏิบัติงาน มี 3 แนวทาง ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล การปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง ขั้นตอนที่ 5 การให้รางวัล และโอกาส มี 2 แนวทาง โดยมีการติดต่อสื่อสารผลการปฏิบัติงานอยู่ในทุกขั้นตอน มี 2 แนวทาง

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบฯ มี 2 องค์ประกอบ คือ ขอบข่ายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของครูและกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มี รายละเอียดดังนี้

2.1 ขอบข่ายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของครู มี 4 งาน ดังนี้

(1) งานการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรรายวิชาการออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลการเรียน การใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา ท้องถิ่น และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในชั้นเรียน

(2) งานปลูกฝังและพัฒนานักเรียน ได้แก่ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน การพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียน การพัฒนาทักษะการคิดนักเรียน การส่งเสริมประชาธิปไตยและความเป็นไทย และการส่งเสริมสุขภาพอนามัยนักเรียน

(3) งานคุ้มครองเด็ก นักเรียน ได้แก่ การรักษาอนามัยนักเรียน เป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน การปกป้องคุ้มครองป้องกัน ช่วยเหลือและ แก้ไขปัญหานักเรียน การส่งต่อ นักเรียน

(4) งานบริหารจัดการชั้นเรียน ได้แก่ การจัดบรรยายการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสาร ประจำชั้น/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน รายชั้น/ รายวิชา การจัดกลุ่มนักเรียนเพื่อการเรียนรู้ และ การสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองนักเรียน

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน และกำหนดเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงาน มีแนวทางการ ดำเนินงานดังนี้ มีการ เชื่อมโยงและถ่ายทอดเป้าหมาย ระดับสถานศึกษาไปสู่ ระดับกลุ่มงานและระดับบุคคล วางแผนและกำหนด เป้าหมายผลการปฏิบัติงานของครูรายบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน มีแนวทางการดำเนินงานดังนี้ มีการประเมินความต้องการ จำเป็น สร้างความตระหนัก จัดทำแผนพัฒนาเสนอ ผู้บริหาร พัฒนาผลการปฏิบัติงานตามแผน ผู้บริหารให้การ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และรายงานผลการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 การติดตาม และทบทวนผลการปฏิบัติงาน มี แนวทางการดำเนินงานดังนี้ มีการวางแผน และคิดตาม ทบทวนผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็น ก้าวตามมิตร ในเวลาที่เหมาะสมและนำผลมาใช้ในการ ปรับปรุง พัฒนางาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี แนวทางการดำเนินงานดังนี้ มีการกำหนดกรอบการ ประเมินตั้งแต่ต้นรอบปี ออกแบบ และดำเนินการประเมิน ทำการวิเคราะห์ สรุป แจ้งผลและติดตามการนำผล การประเมินไปใช้

ขั้นตอนที่ 5 การให้รางวัลและโอกาส มี แนวทาง การดำเนินงานดังนี้ มีการกำหนดนโยบายและ สร้างความ เข้าใจแก่ครู และดำเนินงานให้รางวัลและโอกาสในรูปแบบ ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยมีการ ติดต่อสื่อสารแบบ สองทางอยู่ในทุกขั้นตอน

3. การประเมินรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู พบฯ ในภาพรวมและในแต่ละ องค์ประกอบทั้ง 2 องค์ประกอบ ผ่านเกณฑ์การประเมิน โดยข้อมูลงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของครู มีความ เป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครู มีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ใน ระดับมากที่สุดในการนำไปใช้ในสถานศึกษา สำหรับคู่มือ การบริหารผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมผ่านเกณฑ์ ประเมินและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

การอภิปรายผล

ขอบข่ายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครูทั้ง 4 งาน คือ งานการจัดการเรียนการสอน งานปลูกฝัง และพัฒนานักเรียน งานคุณลักษณะเด่นนักเรียน งานบริหาร จัดการชั้นเรียน มีความเหมาะสมสมสอดคล้อง กับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครู มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ที่จะนำไปใช้ในสถานศึกษาทั้งนี้ก็เนื่องด้วยงานทั้ง 4 งานเป็นงานที่สำคัญและมีความสัมพันธ์ในลักษณะ การสนับสนุนซึ่งกันและกันที่จะส่งผลต่อการพัฒนานักเรียนให้รอบด้านให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งครูจะต้องปฏิบัติงานทั้ง 4 งานในลักษณะการบูรณาการ โดยงานการจัดการเรียนการสอนเป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต งานปลูกฝังและพัฒนานักเรียนเป็นงานที่มุ่งพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีทักษะชีวิตมีทักษะการคิด มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี งานคุณลักษณะเด่นนักเรียนเป็นงานซึ่งให้ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต และสวัสดิการที่มุ่งให้นักเรียนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและงานบริหารจัดการชั้นเรียนเป็นงานที่มุ่งให้นักเรียนได้เรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งงานทั้ง 4 งานนั้นมีความสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครู ซึ่งได้กำหนดให้ครูปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายจัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบคุณลักษณะเด่นนักเรียน ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาห้องถัง ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการของผู้เรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการเชื่อมโยง ผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มงาน และระดับบุคคล ให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะทำให้ครูแต่ละคนปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันจัดให้มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่มุ่งให้ครูแต่ละคนพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายด้วยการให้ จัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของตน

มีการติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารรับทราบข้อมูลและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับถึงผลการปฏิบัติงานของครูได้ถูกต้องและให้ความช่วยเหลือครูในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคในระหว่างการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงาน สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบที่มีมาตรฐานเดียวกัน คือ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และเกณฑ์การพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและครูได้ร่วมกันกำหนดตอนต้นรอบปีการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ครูมีความเข้าใจหลักเกณฑ์การประเมินสามารถเตรียมรับการประเมินได้ถูกต้อง และยอมรับผลการประเมิน และ เมื่อตอนสิ้นรอบปีการปฏิบัติงานจะมีการให้รางวัลและโอกาสเก่าครูเพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของตนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มงาน และของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Office of the Civil Service Commission (2009) ที่ได้อธิบายในประเด็นนี้ว่า การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นกระบวนการการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการขององค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์การ ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนด เป้าหมายผลการปฏิบัติราชการขององค์กรที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตาม ผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการนำผลการประเมินนำไปประกอบ การพิจารณาค่าตอบแทนความดี ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความเข้าใจแก่ครูเพื่อให้เห็นความสำคัญและความสัมพันธ์ ของงานตามขอบข่ายงานทั้ง 4 งาน ในลักษณะการ สนับสนุนซึ่งกัน และกันที่จะส่งผลต่อการพัฒนานักเรียนให้รอบด้านให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานของครูทั้ง 5

ขั้นตอนโดยในทุกขั้นตอนควรให้ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ที่มีลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ลักษณะของข้อมูลข่าวสาร และจำนวนผู้รับสารมีความสะดวก รวดเร็วและก่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องชัดเจน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาในบริบทของครูและนักเรียนเพื่อนำผลมาเปรียบเทียบกับส่วนของผู้อำนวยการ



References

- Chiengkul, W. (2011). *The state of Thailand in the 2010/2011 academic development: Economic and social* (3rd ed.). Bangkok: ThaiWattana Panit. (in Thai)
- Civil Service Commission. (2009). *Guide to the evaluation of government: A system of performance management and evaluation system of government*. Nonthaburi: P. S. Living. (in Thai)
- Harzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley Office of the
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personnality*. New York: Harper and Row.
- McGregor, D. (1969). *The human side of enterprise*. Now York: McGraw – Hill.

