

ผลการเรียนรู้จากการสร้างบริษัทจำลองด้วยกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน ในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน

Learning Outcomes from Constructing of Company Model with Performance Management Process in Performance Management Course

นินุช บุญยฤทธานนท์*

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างบริษัทจำลองตามขั้นตอนในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน 2) เพื่อศึกษาผลการเรียนรู้ของนักศึกษาจากการสร้างบริษัทจำลองในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคือ นักศึกษาชั้นปีที่ 3 เอกวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะบริหารรัฐกิจ จำนวน 30 คน ที่เรียนในรายวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2555 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ แผนการสอนเรื่องการสร้างชิ้นงานบริษัทจำลอง แบบสังเกตและแบบบันทึกของอาจารย์ผู้สอน แบบทดสอบวัดผลการเรียนรู้กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน ทำการทดสอบสองครั้ง คือ ในช่วงเวลาก่อนและหลังการทำชิ้นงานการสร้างบริษัทจำลอง

ข้อค้นพบจากงานวิจัย 1) ผลการนำวิธีการสร้างบริษัทจำลองมาใช้ในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงานทำให้เกิดชิ้นงานบริษัทจำลองในการเรียนรู้เนื้อหาในรายวิชาขึ้นมาทั้งสิ้น 7 บริษัท ช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมาก โดยเชื่อมโยงภาคทฤษฎีลงไปสู่การปฏิบัติให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในบทเรียนมากยิ่งขึ้น 2) เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย ปรากฏว่านักศึกษาส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการผลการปฏิบัติงาน และมีนักศึกษาจำนวน 20 คน จากจำนวนทั้งหมด 30 คน ที่มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นจากเดิมหลังจากทำชิ้นงานด้วยการสร้างบริษัทจำลอง

คำสำคัญ

บริษัทจำลอง การจัดการผลการปฏิบัติงาน ผลการเรียนรู้

Abstract

The purpose of this Action Research in the classroom were 1) to construct the company model with Performance Management Process 2) to study the outcomes of students' performance from the construction of Company Model in the Performance Management course. The subjects in this study consisted of 30 junior students majoring in Human Resource Management, under the Public Administration Department during the second semester of 2012 academic year. The instruments used in this study were

* อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
E-Mail: ninooch@feu.ac.th

lesson plan, observation form, records form the instructor, and a test. Students took two tests, one before and one after the completion of the Construction of Model Company.

The findings from this study were as follows: 1) Seven companies that were created from the model helped students in the learning process, created better understanding of the subject discussed and showed the connection from theories to practices. 2) When the study was completed, twenty out of thirty students had increased their understanding and knowledge about the Performance Management.

Keywords

Company Model, Performance Management, Learning Outcomes

บทนำ

ในอดีตที่ผ่านมา มีการเรียกการทำวิจัยของครูว่า การวิจัยในชั้นเรียนหรือการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน นั่นคือไม่ว่าครูจะทำวิจัยในเรื่องใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในห้องเรียน ก็จะใช้คำว่างานวิจัยของครูว่า งานวิจัยในชั้นเรียน (สุวิมล ว่องวาณิช, 2555, 3) การวิจัยในชั้นเรียนมีความสำคัญต่อการวิชาชีพครูเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากครูจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน การจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียน การพัฒนาพฤติกรรมผู้เรียน การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2544, 22)

ในการทำวิจัยทางการศึกษาหรือการวิจัยในชั้นเรียนนั้นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจะพบปัญหาหลายประการ เช่น ความคลาดเคลื่อนหรือการแทรกซ้อนของตัวแปรต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างทำการวิจัย และเนื่องจากการวิจัยการศึกษา มักเกี่ยวข้องกับมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ซับซ้อนและลำบากในการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อข้อมูลที่กำลังศึกษา อาจจะมีผู้สงสัยว่าทำไมจึงยังมีการวิจัยการศึกษากันอยู่ทั้ง ๆ ที่ในการทำวิจัยทางการศึกษานั้น จะต้องประสบกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย เหตุผลก็คือ ประการแรก ผลที่ได้รับจากการวิจัยทางการศึกษานั้นสามารถนำมาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการต่อมา คือ การได้ศึกษาค้นพบสิ่งใหม่ ๆ นั้นเป็นความตื่นเต้นและเป็นความสุขอย่างหนึ่งของนักวิจัย สิ่งนี้นักวิจัยการศึกษาพยายามศึกษาค้นคว้าก็คือ เทคนิควิธีสอนแบบแปลกใหม่หรือการพัฒนาหลักสูตร การสร้างสื่อการสอนต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2543, 6-7)

เนื่องจากครูเป็นบุคลากรที่มีหน้าที่ในการให้ความรู้แก่ผู้เรียน แต่บทบาทของครูในช่วงเวลาที่ผ่านมาไม่ได้เน้นการทำงานวิจัย ดังนั้นครูจึงมีความถนัดในการสอนมากกว่าการทำวิจัย เนื่องจากกระบวนการพัฒนาครูเน้นการให้ความรู้เกี่ยวกับศาสตร์การสอนมากกว่าศาสตร์การวิจัย ทำให้ครูส่วนใหญ่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำวิจัยในชั้นเรียน ฉะนั้นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครูในปัจจุบัน คือ การทำกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมการวิจัยแบบแยกส่วน และทำกันในกลุ่มครูเพียงส่วนน้อย เนื่องจากครูส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ในด้านการทำวิจัยในชั้นเรียน และคิดว่าการทำวิจัยเป็นเรื่องยาก ต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2555, 3-4)

อย่างไรก็ตามการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนนั้นถือได้ว่าเป็นการวิจัยประเภทปฏิบัติการ (Action Research) คือการวิจัยมีเป้าหมายเพื่อนำผลไปปฏิบัติงานจริงด้วยเพราะเป็นการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนที่มีครูเป็นผู้ทำการวิจัย เป้าหมายที่สำคัญ ก็คือ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุดด้วยตัวครูนั่นเอง (พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และ พะเยาว์ ยิ่งิ์สุข, 2554, 1)

ในฐานะผู้วิจัยซึ่งเป็นครูผู้สอนในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นวิชาว่าด้วยหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ และวิธีการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ประกอบกับกระบวนการอื่นๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจำเป็นต้องมีการบูรณาการเชื่อมโยงกับหลายวิชาในสายการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ทั้งรายวิชาที่นักศึกษาได้ศึกษาไปแล้วและอยู่ระหว่างการศึกษาดังนั้นเนื้อหาจึงมีรายละเอียดค่อนข้างมาก ที่ผ่านมามีผู้วิจัยมีประสบการณ์การสอนในรายวิชาดังกล่าวมาแล้ว 3 ภาคการศึกษา จากการเรียนการสอน ทั้ง 3 ครั้งในแต่ละชั้นเรียนจะมีนักศึกษาเรียนไม่เกิน 10 คน กล่าวคือมีจำนวนนักศึกษาประมาณ 3-6 คนเท่านั้น ฉะนั้นรูปแบบการจัดการเรียนการสอนจึงค่อนข้างมีความใกล้ชิดตามขนาดของชั้นเรียน ทำให้อาจารย์ผู้สอนสามารถสอนและลงในรายละเอียดตามที่ได้วางแผนการสอนไว้ได้เกือบครบถ้วน

อย่างไรก็ตามในปีการศึกษาที่ 2555 นี้ มีนักศึกษาในสายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ลงทะเบียนเรียนในวิชานี้ จำนวน 30 คน ทำให้ผู้สอนมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนในชั้นเรียนใหม่ ด้วยเหตุดังที่กล่าวมา จึงเป็นที่มาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนครั้งนี้ ทั้งนี้เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนในรายวิชาดังกล่าว และเพื่อสร้างวิธีการสอนแบบใหม่ที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงเป็นการนำเอาเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอนในรายวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการสอนให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ

อนึ่ง Boyer (1990, อ้างใน ศูนย์พัฒนาการศึกษาระหว่างประเทศ, 2551) กล่าวว่า “ทฤษฎีนำไปสู่การปฏิบัติ แต่การปฏิบัติก็นำไปสู่ทฤษฎีด้วย และการสอนเป็นตัวกำหนดทั้งการวิจัยและการปฏิบัติ” ในงานวิจัยเรื่องนี้ของผู้วิจัย จึงได้นำเอาทฤษฎีในรายวิชานั้นคือ เครื่องมือการจัดการผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยในชั้นเรียนซึ่งก็ได้แก่การนำ 4 ขั้นตอนหลักในระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) อันประกอบไปด้วย (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2553, 8)

1. การวางแผนผลงาน (Performance Planning)
2. การให้ข้อมูลป้อนกลับและการสอนงาน (Performance Feedback and Coaching)
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
4. การให้รางวัลและโอกาส (Performance Reward and Opportunity)

ทั้งนี้การนำวงจรการจัดการผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นเนื้อหาที่สำคัญในรายวิชามาปรับใช้เป็นวิธีการสอนและปรับไปสู่กิจกรรมในชั้นเรียน น่าจะช่วยให้ผู้สอนปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับวิธีการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพและขนาดชั้นเรียน และประการสำคัญที่สุด คือการพัฒนาการศึกษาในชั้นเรียนให้เกิดการเรียนรู้ภาคทฤษฎีด้วยการลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นการพัฒนาการเรียนรู้อะไรและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามศักยภาพจากตัวผู้เรียนเองด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้จากการสร้างบริษัทจำลอง

โจทย์ปัญหาการวิจัย

ผู้สอนประสบปัญหากับชั้นเรียนที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจากชั้นเรียนเดิมซึ่งเคยสอนหลายเท่าตัว ประกอบกับธรรมชาติของวิชานี้การจัดการผลการปฏิบัติงานมีเนื้อหาค่อนข้างมาก นอกจากนักศึกษาต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาแล้ว นักศึกษายังต้องเรียนรู้วิชานี้ในฐานะเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงานเข้ากับวิชาอื่นๆ ในสายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสอนที่ผ่านมาของผู้สอนเป็นการให้ความรู้ด้วยการบรรยายร่วมกับการทดสอบย่อยวัดการเรียนรู้ของเนื้อหาแต่ละส่วนในวิชาเรียน ซึ่งอาจทำได้ในชั้นเรียนขนาดเล็ก แต่กับชั้นเรียนที่มีขนาดใหญ่ขึ้น การบรรยายให้ความรู้แต่เพียงอย่างเดียวในรายวิชาที่มีเนื้อหาภาคทฤษฎีที่มาก และมีเนื้อหาที่ค่อนข้างซับซ้อน อาจทำให้นักศึกษารู้สึกเบื่อหน่ายและขาดความสนใจในการเรียน อีกทั้งจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น ย่อมทำให้ผู้สอนอาจไม่สามารถวัดการเรียนรู้ของนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง จากที่กล่าวมาทั้งหมด คำถามของผู้วิจัยจึงเกิดขึ้นว่า “จะทำอย่างไรให้นักศึกษาสายการบริหารทรัพยากรมนุษย์เรียนรู้วิชาการจัดการผลการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและสามารถนำเครื่องมือในภาคทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ได้”

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

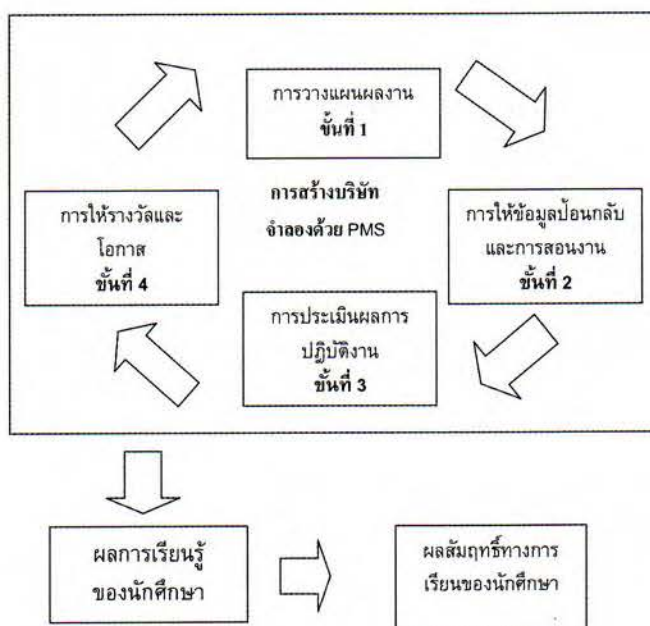
1. เพื่อสร้างบริษัทจำลองตามขั้นตอนในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาผลการเรียนรู้ของนักศึกษาจากการสร้างบริษัทจำลองในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ผู้สอนมีแนวทางในการพัฒนาวิธีการสอนในรูปแบบใหม่ด้วยการประยุกต์กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานมาใช้
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สอนในการสร้างกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับขนาดและสภาพชั้นเรียน
3. ทำให้ทราบว่าวิธีการสอนแบบใหม่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาอย่างไร ซึ่งจะช่วยเป็นข้อมูลในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับการพัฒนาตัวผู้เรียนต่อไป

วิธีการออกแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำวงจรการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) มาใช้ในการออกแบบการวิจัยเพื่อให้เกิดวิธีการสอนแบบใหม่ที่เหมาะสมกับขนาดชั้นเรียน รวมถึงสามารถแสดงถึงผลการเรียนรู้จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีให้เห็นเป็นรูปธรรม ดังนั้นจึงได้กำหนดรูปแบบการปฏิบัติการออกมาในลักษณะชิ้นงานบริษัทจำลองตามวงจรการจัดการผลการปฏิบัติงานดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนนี้เป็นการวิจัยที่ประยุกต์ใช้เทคนิคของเครื่องมือ “การจัดการผลการปฏิบัติงาน” มาพัฒนาวิธีการเรียนการสอนใน “วิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน” โดยใช้ชิ้นงาน หรือการเรียนรู้แบบโครงการ (Project Based Learning) ด้วยการสร้างบริษัทจำลองให้นักศึกษาเรียนรู้เนื้อหาของวิชา ซึ่งผู้วิจัยได้ทดลองใช้วิธีการสร้างบริษัทจำลองร่วมกับการบรรยายเนื้อหาภาคทฤษฎีในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน กับนักศึกษาชั้นปีที่ 3 ที่เลือกเรียนเอกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2555 ช่วงระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2555 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2556 ผ่านการจัดกิจกรรมกลุ่มในชั้นเรียนกำหนดเป็นบริษัทจำลองตามโครงสร้างบริษัทสมมุติ ตามวงจรทั้ง 4 ขั้นตอนของกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ขั้นที่ 1: การวางแผนผลงาน

เมื่อเริ่มกระบวนการวิจัย ก่อนการบรรยายเนื้อหาในรายวิชาผู้วิจัยได้ให้นักศึกษาเขียนบทพจนานพเรียนที่ได้เรียนจากรายวิชาอื่นในสายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งได้ให้นักศึกษาเขียนถึงความคาดหวังและแนวทางการเรียนของตนเองที่จะทำได้ตามผลสำเร็จนั้น เพื่อเชื่อมโยงการวางแผนในการจัดการผลการปฏิบัติงานเข้ากับแผนการเรียนของตนเอง ถือเป็นการฝึกฝนและทำความเข้าใจการวางแผนในวงจรการเรียนรู้แรก และเมื่อเข้าสู่การบรรยายในเนื้อหาแกนหลักของวิชา ได้แบ่งนักศึกษาออกเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 4-5 คน โดยกำหนดบทบาทสมมุติตามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสูงสุด 2) ผู้จัดการฝ่าย (สามารถเลือกเป็นฝ่ายใดก็ได้ อาทิ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต) 3) ผู้จัดการฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5) กรรมการจัดการผลการปฏิบัติงาน (เจ้าหน้าที่ตำแหน่งใดก็ได้)

จากนั้นเมื่อมีการเข้าสู่บทเรียน ผู้วิจัยได้วางแผนการบรรยายร่วมกับการมอบหมายชิ้นงานท้ายบทเรียนในทุกหัวข้อตามแผนการสอนและตามกรอบการเรียนรู้การสร้างบริษัทจำลอง ซึ่งแต่ละกลุ่มต้องจัดทำชิ้นงานที่ประกอบไปด้วย

ส่วนที่ 1: ข้อมูลบริษัท

- 1) โลโก้บริษัท
- 2) ข้อมูลพื้นฐานของบริษัท
- 3) วิสัยทัศน์ และพันธกิจหลักขององค์กร
- 4) ค่านิยมหลักบริษัท
- 5) โครงสร้างบริษัท
- 6) การกำหนดตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2: ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 1) เอกสารอธิบายลักษณะงาน (Job Description)
- 2) แผนงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (โครงร่าง)

ส่วนที่ 3: การวางแผนผลการปฏิบัติงาน

- 1) ปัจจัยตัวชี้วัดผลงานเชิงตัวเลข (KPIs) ระดับบริษัทและตำแหน่งงาน
(กำหนดให้ทำตัวชี้วัดเป็นรายตำแหน่งตามผู้รับผิดชอบในกลุ่ม)
- 2) ปัจจัยวัดผลงานเชิงความสามารถ (Competency)
(กำหนดทำเฉพาะ Core Competency)

ส่วนที่ 4: การเขียนโครงการเสนอผู้บริหารในการนำกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานมาใช้ในองค์กร โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยนำกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานมาใช้

จำนวน 1 โครงการ

ขั้นที่ 2: การให้ข้อมูลย้อนกลับและการสอนงาน

ประกอบด้วยการบรรยายเนื้อหา/กิจกรรมกลุ่ม/บทบาทสมมติ/การอภิปรายกลุ่ม/ การตรวจงานและให้ข้อมูลย้อนกลับของชิ้นงานจากอาจารย์ผู้สอน

การเรียนการสอนได้มีการบรรยายตามแผนการสอนที่ผู้สอนกำหนดไว้ตอนต้นภาคเรียน กล่าวคือ การบรรยายภาคทฤษฎีจะเริ่มตั้งแต่การอธิบายความหมายหลักการ องค์ประกอบที่สำคัญและระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน จนถึงปัญหาอุปสรรค และการนำเครื่องมือไปใช้ในองค์กร ในระหว่างการบรรยายแต่ละหัวข้อ ได้มอบหมายงานในบริษัทจำลองตามหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบทเรียนให้นักศึกษาแต่ละกลุ่มแบ่งความรับผิดชอบส่งชิ้นงานมาในแฟ้มให้อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ตรวจและให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับแก้ในรายงานฉบับสมบูรณ์

ในขั้นตอนของการตรวจชิ้นงานของแต่ละบริษัท อาจารย์ผู้สอนได้เปิดโอกาสให้นักศึกษาร่วมพูดคุย ชี้แจงถึงชิ้นงานที่ได้ทำมา ระหว่างการตรวจแก้ไขและปรับแก้ชิ้นงาน ขณะที่ในบางหัวข้อของชิ้นงานในบริษัทจำลอง ได้แก่การออกแบบโลโก้บริษัท หรือ การวางแผนกลยุทธ์บริษัท จะมีอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ ร่วมตรวจชิ้นงานและให้ความคิดเห็นสะท้อนกลับต่อนักศึกษา รวมถึงเป็นผู้ให้คะแนนโดยตรงกับชิ้นงานในหัวข้อนั้นๆ

ขั้นที่ 3: การประเมินผล

ในการวัดผลการทำชิ้นงานบริษัทจำลองของนักศึกษา ผู้วิจัยได้มีแบบสังเกตและแบบบันทึกการสอนแบบบันทึกผลการให้คะแนน โดยพิจารณาจากการนำเสนอชิ้นงาน การทำงานร่วมกันของนักศึกษาแต่ละกลุ่ม และการรวบรวมข้อมูลผลคะแนนจากการทำชิ้นงานบริษัทจำลอง (จากตัวแฟ้มงาน) โดยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานชิ้นงานเป็นระดับคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	คะแนน	ความหมายของผลการเรียนรู้
A	10	ดีเยี่ยมสมบูรณ์
B+	9	ดีเยี่ยม
B	8	ดีมาก
B-	7	ดี
C+	6	ดีพอใช้
C	5	พอใช้
C-	4	อ่อน
D+	3	อ่อนมาก
D	2	มีข้อบกพร่อง
D-	1	มีข้อบกพร่องมาก
F	0	งานไม่ผ่าน

นอกจากการประเมินโดยอาจารย์ผู้สอนแล้ว ยังมีการประเมินผลการเรียนรู้โดยเพื่อนนักศึกษา เพื่อเป็นการประเมินสภาพความเป็นจริงจากการทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกันของนักศึกษาเอง เพราะเพื่อนร่วมกลุ่มย่อมทราบพฤติกรรมการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดีอีกทั้งเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินการทำงานกลุ่มในรายวิชา ประการสุดท้ายยังเป็นการฝึกฝนนักศึกษาให้เข้าใจการประเมินตามวงจรที่สามของการจัดการผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้กำหนดการประเมินจากเกณฑ์มาตรฐานร่วมกัน ซึ่งเรียกว่า Competency รายบุคคล ดังนี้

ตัวอย่างการให้คะแนนของนักศึกษา

- | | | | |
|---|---------|----------|------------------------------------|
| 4 | หมายถึง | ดีมาก | (กระตือรือร้น ตั้งใจ สนใจ ร่วมมือ) |
| 3 | หมายถึง | ดี | (กระตือรือร้น สนใจ ร่วมมือ) |
| 2 | หมายถึง | พอใช้ | (สนใจ ร่วมมือ) |
| 1 | หมายถึง | ปรับปรุง | (เพิกเฉย เฉื่อยชา) |

Competency	ระดับคะแนน			
1. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการ PMS	1	2	③	4
2. ทักษะการทำงานตามวงจร PMS	1	2	3	4
3. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	2	3	4
4. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม	1	2	3	4

ส่วนการวัดผลการเรียนรู้ในเรื่องวงจรผลการปฏิบัติงานได้มีการสอบวัดการเรียนรู้เป็นระยะ ๆ และได้มีการทดสอบเพื่อประเมินความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สำคัญ โดยเปรียบเทียบก่อนและหลังการนำการสร้างชิ้นงานบริษัทจำลองมาใช้ในการเรียนการสอน

ขั้นที่ 4: การทบทวนและการให้รางวัล

เมื่อจบเนื้อหาของบริษัทเรียนและการทำงานชิ้นงานแล้วเสร็จ ได้ให้นักศึกษาร่วมอภิปรายและนำเสนอผลงานที่ปรับแก้ครั้ง รวมถึงแจ้งผลคะแนนการเรียนรู้ทั้งหมดที่ได้ทำกิจกรรมในชั้นเรียนให้นักศึกษาทราบถึงระดับการเรียนรู้ของตนเอง และสุดท้าย คือ การจัดทำ “รายงานการสร้างบริษัทจำลองฉบับสมบูรณ์” เมื่อแล้วเสร็จกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียนเสร็จสิ้น ซึ่งจะมีประเมินรายงานฉบับสมบูรณ์ โดยให้คะแนนชิ้นงานจากอาจารย์และการให้คะแนนทักษะการทำงานจากเพื่อนร่วมกลุ่ม

ผลการวิจัย

1. ผลการนำวิธีการสร้างบริษัทจำลองในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดชิ้นงานทั้งสิ้น 7 บริษัทจำลอง อันได้แก่

- 1) บริษัทโยโกมิจำกัด
- 2) บริษัท Awesome Sport จำกัด
- 3) บริษัท Chic-lichy
- 4) บริษัท Magnum Jewelry Thailand จำกัด (มหาชน)
- 5) บริษัทเพชรน้ำหนึ่ง จำกัด (มหาชน)
- 6) บริษัทไหมไทยจำกัด
- 7) บริษัท Pump จำกัด

2. ผลการเรียนรู้ของนักศึกษาในวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

1) ผลการเรียนรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน จากกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานทั้งหมด 4 ขั้นตอน ใช้แบบทดสอบโดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 20 ข้อ มีค่าคะแนนทั้งหมดเท่ากับ 20 คะแนน สามารถจัดออกเป็นระดับการเรียนรู้ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

ผลคะแนน	ความหมายของค่าคะแนน	ผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ก่อนการสร้างบริษัทจำลอง	ผลการเรียนรู้ของนักศึกษา หลังการสร้างบริษัทจำลอง
ไม่มีคะแนน	ไม่ได้เข้าทำการทดสอบ	6	6
1-4 คะแนน	อ่อนมาก	0	0
5-8 คะแนน	อ่อน	2	0
9-12 คะแนน	พอใช้	21	7
13-16 คะแนน	ดี	2	17
17-20 คะแนน	ดีเยี่ยม	0	0
รวม		30	30

ผลการศึกษาพบว่า จากนักศึกษาในชั้นเรียนทั้งหมด 30 คน มีนักศึกษาที่เข้ารับการทดสอบวัดผลด้วยแบบทดสอบย่อย ทั้งสิ้น 24 คน (คิดเป็นร้อยละ 80 ของนักศึกษาทั้งหมด ส่วนนักศึกษาอีก 6 คนที่ไม่มีผลการทดสอบ เป็นผลมาจากนักศึกษามีการทดสอบไม่ครบถ้วนตามกระบวนการ หรือไม่ได้เข้าร่วมการทดสอบย่อย อันเนื่องมาจากมีพฤติกรรม การเข้าชั้นเรียนไม่สม่ำเสมอ เมื่อประเมินผลการทดสอบการเรียนรู้ภายหลังการสร้างบริษัทจำลองของนักศึกษาในชั้นเรียน การจัดการผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ที่เข้ารับการทดสอบจำนวน 24 คน พบว่า นักศึกษาจำนวน 23 คนผ่านเกณฑ์การทดสอบความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน (ผ่าน 10 คะแนนขึ้นไป) แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดจากระดับคะแนน เมื่อนำมาจัดลำดับผลการเรียนรู้ ปรากฏว่า มีนักศึกษาจำนวน 17 คนที่ได้คะแนนในระดับดี (13-16 คะแนน) ขณะที่อีก 7 คนมีผลคะแนนระดับพอใช้ (9-12 คะแนน)

ขณะที่ผลการเรียนรู้ที่เรียนการจัดการปฏิบัติงาน โดยการใช้แบบทดสอบวัดผล โดยเปรียบเทียบก่อนและหลังการทำงานสร้างบริษัทจำลองของนักศึกษา จากนักศึกษาทั้งสิ้น 24 คนที่ได้เข้ารับการทดสอบครบทั้งสองครั้ง พบว่า มีนักศึกษาจำนวน 20 คนที่มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มมากขึ้นภายหลังการเรียนรู้ด้วยการสร้างบริษัทจำลอง และอีก 2 คนมีผลการเรียนรู้เท่าเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง ขณะที่อีก 2 คนที่มีผลการเรียนรู้ลดลง และเมื่อพิจารณาโดยละเอียดจากระดับคะแนน เมื่อนำมาจัดลำดับผลการเรียนรู้ พบว่าก่อนการนำการสร้างบริษัทจำลองมาใช้ มีนักศึกษาจำนวน 2 คนที่ได้คะแนนในระดับดี (13-16 คะแนน) ขณะที่อีก 21 คนมีผลคะแนนระดับพอใช้ (9-12 คะแนน) และได้คะแนนในระดับอ่อนจำนวน 2 คน (5-8 คะแนน) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของนักศึกษาจากการทดสอบในช่วงเวลา ก่อนการสร้างบริษัทจำลอง และภายหลังการเรียนรู้ด้วยบริษัทจำลอง จะเห็นว่านักศึกษาส่วนใหญ่มีผลการเรียนรู้ดีขึ้นจากเดิม

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการสร้างบริษัทจำลองด้วยการจัดการผลการปฏิบัติงานในรายวิชาการจัดการผลการปฏิบัติงานสามารถทำให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นจากเดิม เมื่อพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงของระดับคะแนนการเรียนรู้ก่อนและหลังการนำบริษัทจำลองมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2) การประเมินผลการเรียนรู้และทักษะจากการทำบริษัทจำลอง แบ่งผู้ประเมินออกเป็น 2 กลุ่ม

(1) อาจารย์ผู้สอน โดยมีการประเมินครอบคลุมเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการเรียนรู้เรื่องกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน 2) การแสดงความคิดเห็นในงานที่ได้รับมอบหมาย 3) ความตั้งใจและความรับผิดชอบ 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การประเมินผลโดยของอาจารย์ผู้สอน จากนักศึกษาทั้งหมดในชั้นเรียนจำนวน 30 คน พบว่า มีนักศึกษาจำนวน 7 คนที่ได้รับเกณฑ์ประเมินในระดับดี (คิดเป็นร้อยละ 23) กล่าวคือ มีความรู้ในเนื้อหาและสามารถประยุกต์ใช้ในงานได้ดี สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน ตลอดจนมีความคิดสร้างสรรค์พัฒนาชิ้นงานได้ด้วยตนเอง ตลอดจนมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และมีนักศึกษาจำนวน 17 คน (คิดเป็นร้อยละ 57) ที่ได้รับการประเมินในระดับพอใช้ กล่าวคือ สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดี แต่ต้องมีการกระตุ้นจากอาจารย์ผู้สอน ขณะที่นักศึกษาอีก 3 คน ที่มีความรู้และทักษะในระดับที่ต้องปรับปรุง (คิดเป็นร้อยละ 10) คือ นักศึกษาทำงานที่ได้รับมอบหมาย แต่มีระดับการพัฒนาที่ช้า รวมถึงไม่สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานได้ ซึ่งเป็นผลมาจากความไม่สม่ำเสมอในการเข้าชั้นเรียน และกลุ่มสุดท้ายคือ นักศึกษาจำนวน 3 คนที่ไม่ผ่านการประเมินตามมาตรฐานรายวิชา (คิดเป็นร้อยละ 10) กล่าวคือ มีปัญหาในเรื่องการเข้าชั้นเรียน ขาดความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในการทำงานกลุ่ม

(2) เพื่อนร่วมกลุ่ม โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการ PMS 2) ทักษะการทำงานตามวงจร PMS 3) ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 4) การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

ในการประเมินโดยเพื่อนนักศึกษา จากนักศึกษาทั้งหมด 30 คน มีนักศึกษา จำนวน 12 คน ที่มีทักษะความสามารถในการทำงานในระดับดี (คิดเป็นร้อยละ 40) กล่าวคือ เป็นนักศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานอย่างดี สามารถติดต่อสื่อสารถ่ายทอดและทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมกลุ่มได้ รวมถึงสามารถนำทฤษฎีจากบทเรียนมาประยุกต์ในการทำงานได้จริง อีกทั้งมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดี และมีส่วนร่วมในการทำงานกับเพื่อนอย่างสม่ำเสมอ มีนักศึกษาจำนวน 12 คนที่ได้รับการประเมินในระดับพอใช้ (คิดเป็นร้อยละ 40) กล่าวคือ มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียนพอสมควร อาจมีปัญหาเรื่องการถ่ายทอดและการทำความเข้าใจในการทำชิ้นงาน แต่ต้องได้รับการอธิบายการกระตุ้นเตือนจากเพื่อนร่วมทีม มีความกระตือรือร้นในการทำงานพอสมควร และมีนักศึกษาอีก 3 คนที่ได้รับการประเมินจากทักษะการทำงานบริษัทจำลองในระดับที่ต้องปรับปรุง (คิดเป็นร้อยละ 10) คือ มีความเข้าใจในเนื้อหาและสามารถทำงานที่มอบหมายได้น้อยงานที่มอบหมายบางชิ้นมีความบกพร่อง ให้ความร่วมมือกับการทำงานกลุ่มบ้าง แต่ต้องคอยกระตุ้นตามงานตลอดเวลา และกลุ่มสุดท้ายคือ นักศึกษาจำนวน 3 คนที่ไม่ผ่านการประเมินตามมาตรฐานรายวิชา (คิดเป็นร้อยละ 10) กล่าวคือ มีปัญหาในเรื่องการทำงานร่วมกับเพื่อนอย่างมาก ไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำชิ้นงานเลย ขาดความสนใจในงานที่ต้องทำ กรณีที่มอบหมายงานให้ มักเฉื่อยชาไม่ส่งงานตามกำหนดหรือละเลยไม่มาร่วมทำงานกลุ่ม

ปัญหาและอุปสรรคที่พบระหว่างการทำวิจัย

จากนำเอาวิธีการสร้างบริษัทจำลองด้วยกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน พบว่า ด้วยเนื้อหาวิชาที่มีค่อนข้างมาก จึงเป็นเรื่องซับซ้อนในการออกแบบรูปแบบการสร้างบริษัทจำลองให้ครอบคลุมเนื้อหารายวิชาได้ทั้งหมด ซึ่งอาจมีผลต่อการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาในบางเนื้อหาของรายวิชา

นอกจากนี้พฤติกรรมของนักศึกษาบางคนในชั้นเรียนที่มีปัญหาในเรื่องความไม่สม่ำเสมอในการเข้าเรียน ทำให้การเข้าร่วมกิจกรรมในชั้นเรียนไม่ต่อเนื่อง การขาดการทดสอบผลการเรียนรู้ทั้งสองครั้ง รวมถึงการไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถวัดผลการเรียนรู้ด้วยกระบวนการดังกล่าวได้กับนักศึกษาทุกคนในชั้นเรียนได้อย่างไรก็ตามในงานวิจัยสามารถวัดถึงพฤติกรรมนักศึกษาที่ไม่พึงประสงค์ได้จากการประเมินทักษะการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ซึ่งในกลุ่มนักศึกษาที่ได้รับการประเมินในระดับที่ต้องปรับปรุง มีด้วยกัน 3 คน (จากการประเมินทั้งของผู้สอนและเพื่อนร่วมกลุ่ม) และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน มีทั้งหมด 3 คน (จากการประเมินทั้งของผู้สอนและเพื่อนร่วมกลุ่ม) รวมทั้งหมด 6 คน และในทั้งสองกลุ่มเป็นนักศึกษากลุ่มเดียวกันทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 20 ซึ่งเป็นจำนวนที่ตรงกับกลุ่มซึ่งไม่ได้ได้รับการวัดระดับความรู้ในการสร้างบริษัทจำลองในงานวิจัยฉบับนี้

สรุปผลการวิจัย

เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทดลอง ปรากฏว่านักศึกษาจำนวน 20 คน จากจำนวนทั้งหมด 30 คน มีระดับการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น ภายหลังมีการทำชิ้นงานด้วยการสร้างบริษัทจำลอง และพบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินการเรียนรู้จำนวน 23 คน จากทั้งหมด 30 คน รวมถึงมีระดับการเรียนรู้มากขึ้นภายหลังมีการสร้างบริษัทจำลอง

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้นับว่าได้ผลตามที่ผู้วิจัยคาดหวังไว้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การสร้างบริษัทจำลองสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษาในชั้นเรียนได้ รวมถึงช่วยพัฒนาวิธีการสอนแบบใหม่ให้เหมาะกับขนาดชั้นเรียนที่ใหญ่ขึ้น โดยสร้างสื่อการเรียนการสอนซึ่งสามารถช่วยพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักศึกษาได้มากกว่าการบรรยายในชั้นเรียนตามแบบปกติ

การสะท้อนความคิด

การวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาวิธีการสอนของอาจารย์ ด้วยการสร้างบริษัทจำลองจากกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานถือว่าประสบผลสำเร็จพอสมควร เนื่องจากสามารถพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักศึกษาในชั้นเรียนได้ในระดับหนึ่ง และทำให้อาจารย์ผู้สอนสามารถนำเอาหลักการวิธีการ และกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานซึ่งมีเนื้อหาค่อนข้างมาก และเกี่ยวข้องกับวิชาอื่น ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลายวิชามาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน รวมถึงช่วยทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจกับการจัดการการเรียนการสอน และการจัดการชั้นเรียนที่มีขนาดใหญ่ขึ้น อีกทั้งการลงมือปฏิบัติงานของนักศึกษาช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างอาจารย์และนักศึกษา ขณะที่การนำเอาชิ้นงานมาประกอบการบรรยายถือเป็นการช่วยอาจารย์ผู้สอนอย่างมาก ในการเชื่อมโยงภาคทฤษฎีลงสู่การปฏิบัติทำให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในบทเรียนมากยิ่งขึ้น รวมถึงช่วยลดความสับสนจากเนื้อหาในบทเรียนด้วยการนำความรู้ภาคทฤษฎีแต่ละส่วนไปประยุกต์ใช้ด้วยการทำชิ้นงานออกมาเป็นรูปธรรม

ช่วยให้นักศึกษาได้ระดมความคิดเห็น พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และรู้จักการทำงานร่วมกัน อีกทั้งการสร้างบริษัทจำลองยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินและวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละหัวข้อที่ผู้สอนต้องการเน้นย้ำได้อีกประการหนึ่ง

กระบวนการจัดการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน และเมื่อนำมาใช้ในการพัฒนาวิธีการสอนแล้ว ทำให้อาจารย์ผู้สอนมองภาพของการเรียนการสอนในวิชานี้เป็นระบบมากขึ้น รวมถึงยังเปิดโอกาสให้เกิดการประเมินผลเพื่อวัดระดับการเรียนรู้ของระหว่างนักศึกษาด้วยกันเอง ทำให้นักศึกษาสามารถมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนร่วมกับผู้สอน การสร้างบริษัทจำลองจึงเปรียบเสมือนเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจเนื้อหาระหว่างผู้สอนและผู้เรียนมากได้มากกว่าการเรียนรู้ด้วยการบรรยายในชั้นเรียนปกติ

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบในการวิจัยเชิงปฏิบัติการพบว่า ถึงแม้ว่านักศึกษาส่วนใหญ่จะผ่านเกณฑ์การประเมิน แต่ผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่าระดับคะแนนการเรียนรู้ของนักศึกษาในชั้นเรียนนี้ยังไม่สามารถพัฒนาไปถึงระดับดีเยี่ยมได้ ซึ่งในอนาคตควรพัฒนาวิธีการสอนหรือพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ อันได้แก่บริษัทจำลองให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบทเรียนหรือเครื่องมือที่สามารถส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักศึกษาที่ครอบคลุมกับเนื้อหาในรายวิชาให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนสูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรคำนึงถึงแนวทางการพัฒนาหรือแก้ไขพฤติกรรมในการเรียนที่ไม่พึงประสงค์ของนักศึกษาบางประการซึ่งอาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการนำกิจกรรมกลุ่มมาใช้ในการเรียนการสอน

บรรณานุกรม

- บุญเรียง ขจรศิลป์ (2543). **วิธีวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พี.เอ็น.การพิมพ์.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2551). **การบริหารผลงาน ทำจริงทำอย่างไร?**. กรุงเทพฯ: เฮช อาร์ เซ็นเตอร์.
- พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และ พเยาว์ ยินดีสุข (2554). **สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล วรคำ. (2554). **การวิจัยทางการศึกษา (Educational Research)**. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2544). **การพัฒนาการเรียนการสอนทางการอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2555). **การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์พัฒนาการศึกษาระหว่างประเทศ (2551). **งานวิจัยในชั้นเรียนของครูมาเลเซีย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์. (2553). **ระบบการบริหารงาน (Performance Management System: PMS)**. กรุงเทพฯ: เฮช อาร์ เซ็นเตอร์.