

# การพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียน ประถมศึกษา

## Developing Academic Performance Management System of Elementary Schools

กฤษฎา กัลปดี<sup>1</sup>, ชัยยุทธ ศิริสุทธิ<sup>2</sup>, บรรจบ บุญจันทร์<sup>3</sup>

Kritsada Kallapadee<sup>1</sup>, Chaiyuth Sirisuthi<sup>2</sup>, Banjob Boonchan<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา 3) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา 4) เพื่อศึกษาผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการไปใช้ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 389 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ประกอบด้วยระบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ระบบการพัฒนาระบบการเรียนรู้อื่นๆ ระบบการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ระบบการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระบบการพัฒนาลิขิตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ระบบการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ระบบการนิเทศการศึกษา ระบบการแนะแนวการศึกษา และระบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้าด้านกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการด้านผลผลิต และด้านข้อมูลป้อนกลับ ผลการประเมินระบบ พบว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ อยู่ใน

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>3</sup> ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

<sup>1</sup> Ed.D. Candidate in Educational Administration and Development, Faculty of Education, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Vice President for Administration, Nakhon Phanom University

<sup>3</sup> Department of Administration Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University



ระดับมากที่สุด 4) ผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** การบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา

## **Abstract**

This research aimed 1) to study the elements of academic performance management system of elementary schools 2) to study the present and desirable system of academic performance management system of elementary schools 3) to develop academic performance management system of elementary schools 4) to study about implementation of academic performance management system of elementary schools. The informants group consisted of 389 school directors and academic teachers of primary schools in the northeastern region and experts. The instruments used in this study were a set of questionnaires, a set of interview questions, an evaluation form. The statistics used in the data analysis included percentage, mean, standard deviation, and priority needs index (PNI). The results of studied elements of academic performance management system of elementary schools found that school curriculum development system, learning process development system, measurement, evaluation and transfer of learning outcomes system, research for educational system quality development media development system, Innovation and technology for learning resource development system, educational supervision system, educational guidance system and quality assurance system development system. The results of studied the current condition and desirable of academic performance management system of elementary schools, in overall at the high level. Overall of desirable were at the highest level. The development of academic performance management system of elementary schools, were inputs, process, output, and feedback. The results of evaluating academic performance management system, were appropriate and possible at the highest level. The results of implementing academic performance management system of elementary schools were satisfied with the academic administration in high level.

**Keywords:** Academic performance management, elementary School



## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพสถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน่วยงานปฏิบัติ ซึ่งมีภารกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (วรรณกร เรืองกิจ และสุพัฒนา หอมบุปผา, 2559: 371) การบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาซึ่งมีองค์ประกอบงานในการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาประกอบด้วยงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้องการส่งเสริมงานด้านวิชาการ งานด้านวัดผลประเมินผลมีวางแผนงานด้านวิชาการการจัดและดำเนินการและการส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553: 7) การบริหารงานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารและบุคลากรร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกนั้นก็ยังมีระบบในการทำงานซึ่งเป็นชุดขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันและทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ (โกวิทย์ เทศบุตร, 2554: 13) การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นระบบการบริหารแบบบูรณาการที่ มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (อริยา อัญญาพิช, เกศินี ชาวนาและณัฐมน ตั้งพานทอง, 2554: 1) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานถือเป็นแกน หลักในการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยประสานทุกการกระทำและผลลัพธ์ในระดับบุคคลให้สอดคล้องสนับสนุนกับเป้าหมายของโรงเรียน (Noe and

others, 2012: 340-341) มีการเชื่อมโยงบูรณาการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและทีมงานในระดับต่างๆ ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Aguinis, 2013: 2) และมีกระบวนการประเมิน จูงใจ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องรับกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของงานวิชาการ (นราธิป ศรีราม 2556: 15) นั่นคือ นักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี มีสุขภาพร่างกาย จิตใจที่แข็งแรง มีความภูมิใจในความเป็นไทย ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถประกอบอาชีพเลี้ยงตนเอง ครอบครัวและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550: 3)

การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่จะสร้างความเชื่อมโยงและความชัดเจนให้กับเป้าหมายการปฏิบัติงานของทุกระดับในองค์กร เพื่อให้คนทั้งองค์กรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและยังเป็นหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้และที่สำคัญคือสมาชิกในองค์กรทุกคนจะตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรและรู้ว่าตนเองจะต้องทำอะไรและอย่างไรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ทดลองใช้ระบบนี้ในส่วนราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 และได้เห็นผลการดำเนินการที่น่าพอใจ จึงได้นำหลักการและแนวคิดการบริหารผลการปฏิบัติราชการมาเป็นกรอบในการร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ ด้วยความเชื่อมั่นว่า หากได้นำการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้อย่างจริงจังแล้ว จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์หรือมุ่งผลงาน สร้างบรรยากาศ



ในการทำงานที่สร้างสรรค์ ยืดหยุ่นและมีความหลากหลาย เนื่องจากให้ความสำคัญกับผลงานของข้าราชการมากกว่ากรอบกระบวนการทำงานแบบเดิมและการบริหารผลการปฏิบัติงานยังช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง อันเนื่องมาจากกระบวนการติดตามและพัฒนาข้าราชการอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการสื่อสารภายในอย่างทั่วถึงเป็นเครื่องมือสำคัญและช่วยสร้างสภาพแวดล้อมรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้ข้าราชการ สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ปรีชา วัชรากัย, 2552: ออนไลน์)

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนจึงได้ศึกษาวิจัยระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดประโยชน์ทั้งการพัฒนานักเรียนและโรงเรียนนำไปสู่เป้าหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา
3. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา
4. เพื่อศึกษาผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถม

ศึกษาไปใช้

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็น 4 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา

- 2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือครูในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 131,318 คน

- 2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือครูผู้ปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 389 คน

3. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา

- 3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและครูผู้ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการปฏิบัติงานด้านวิชาการเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 6 คน จาก 2 โรงเรียน



3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งทำหน้าที่ประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

4. การศึกษาผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนที่นำระบบไปใช้ จำนวน 7 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อประเมินองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

2. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการและการบริหารผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบตรวจสอบรายการเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องสถานภาพในสถานศึกษา ระดับการจัดการศึกษา ขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและครูผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ

4. แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของร่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

5. แบบประเมินความพึงพอใจในการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้

#### ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและยืนยันองค์ประกอบโดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินองค์ประกอบของระบบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน

2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและครูที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 389 คน มีการตอบกลับ จำนวน 324 คน คิดเป็นร้อยละ 83.29

3. พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบ และสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพของระบบจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานทางวิชาการ



เป็นเลิศ นำมาร่างระบบและจัดทำคู่มือการใช้งานระบบและประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ศึกษาผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ โดยนำระบบไปใช้กับโรงเรียนประถมศึกษา 1 โรงเรียน และสรุปผลการนำระบบไปใช้

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าองค์ประกอบ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 1) บุคลากร 2) งบประมาณ 3) เทคโนโลยี องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ 1) การวางแผน ผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ 2) การปฏิบัติงานทางวิชาการ 3) การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน 4) การทบทวนผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ 5) ข้อมูลป้อนกลับ องค์ประกอบหลักด้านผลผลิต (Output) ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 2) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ 1) การรายงานผลการดำเนินงาน 2) การปรับปรุง

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการ

โรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและครูที่ปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีดังต่อไปนี้

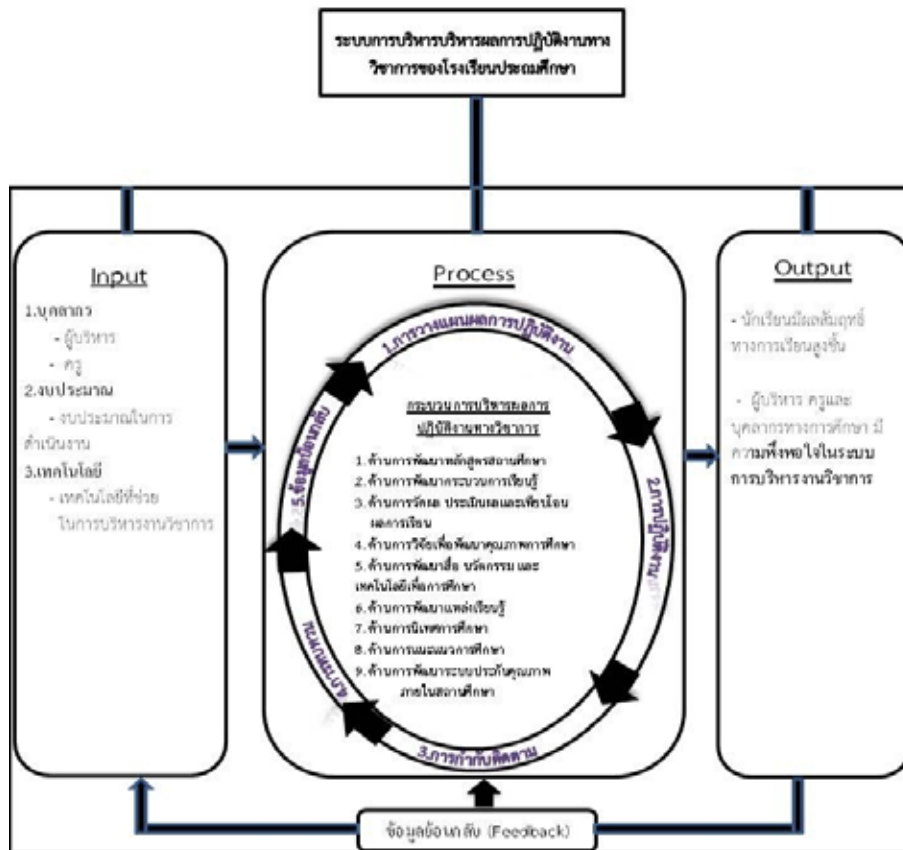
3.1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1) บุคลากร มี 2 องค์ประกอบย่อย 2) งบประมาณ มี 4 องค์ประกอบ และ 3) เทคโนโลยี มี 2 องค์ประกอบ

3.2. ด้านกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) การวางแผนผลการปฏิบัติงาน มี 8 องค์ประกอบ 2) การปฏิบัติงาน มี 2 องค์ประกอบ 3) การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบ 4) การทบทวนผลการปฏิบัติงาน มี 3 องค์ประกอบ และ 5) ข้อมูลป้อนกลับ มี 3 องค์ประกอบ

3.3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มี 2 องค์ประกอบ 2) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มี 8 องค์ประกอบ

3.4. ด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย 1) การรายงานผลการดำเนินงาน มี 2 องค์ประกอบ และ 2) การปรับปรุงการดำเนินงาน มี 1 องค์ประกอบ จากผลการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดังกล่าวแสดงเป็นภาพของระบบ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา

3.5. ผลการประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการศึกษาผลการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ พบว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจระบบการบริหารวิชาการ อยู่ในระดับมาก และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

## อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1) วิธีการบริหารโรงเรียน 2) บุคลากร 3) งบประมาณ 4) เทคโนโลยี ด้าน



กระบวนการ ได้แก่ 1) การวางแผนผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ 2) การปฏิบัติงานทางวิชาการ 3) การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน 4) การทบทวนผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ 5) ข้อมูลป้อนกลับ ด้านผลผลิต ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 2) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และด้านข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่ 1) การรายงานผลการดำเนินงาน 2) การปรับปรุงการดำเนินงาน ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าในแต่ละองค์กรหรือในหน่วยงานจะประกอบไปด้วยปัจจัยซึ่งเป็นตัวป้อน มีกระบวนการที่เป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานของตัวป้อนและส่งผลให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้เรียกว่าเป็นกระบวนการของระบบและในแต่ละระบบจะมีทั้งระบบหลักและระบบย่อยที่เป็นกลไกในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของยุภาพร เทพสุริยานนท์ (2555: 40) ที่ศึกษาระบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูสังกัดโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยใช้แนวคิดการผสมผสานวิธีประเมินที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุดถนอมตันเจริญ, (2559) ที่ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยศึกษาเฉพาะกรณี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนผลการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามแผนและการติดตามผล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการให้รางวัลและการพัฒนา

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารผลการปฏิบัติงานทาง

วิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษาได้ให้ความสำคัญและมีความตระหนักในการพัฒนาด้านวิชาการของนักเรียนและได้รับการส่งเสริมและความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทุกฝ่ายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมณฑล โรจนสุทัศน์กุล (2557: 368) ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเครือข่ายเลเซียนพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเครือข่ายเลเซียน อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา เป็นแนวทางหนึ่งซึ่งสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดซึ่งมีความสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉระพรรณ ทองสันต์ และวลัยพร ศิริภิรมย์ (2557: 368) ที่ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านหมีวิทยาพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านหมีวิทยาในภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่ามีองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการ





ปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานี้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

### 3.1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1) บุคลากร มี 2 องค์ประกอบย่อย 2) งบประมาณ มี 4 องค์ประกอบย่อย และ 3) เทคโนโลยี มี 1 องค์ประกอบย่อย ด้านกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) การวางแผนผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ มี 8 องค์ประกอบย่อย 2) การปฏิบัติงานทางวิชาการ มี 2 องค์ประกอบย่อย 3) การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบย่อย 4) การทบทวนผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ มี 3 องค์ประกอบย่อย และ 5) ข้อมูลป้อนกลับด้านการพัฒนางานวิชาการ มี 3 องค์ประกอบย่อย ด้านผลผลิต ประกอบด้วยองค์ 1) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน มี 3 องค์ประกอบย่อย 2) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน มี 8 องค์ประกอบย่อย และ 3) ความพึงพอใจในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ มี 3 องค์ประกอบย่อย ด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย 1) การรายงานผลการดำเนินงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย และ 2) การปรับปรุงการดำเนินงาน มี 1 องค์ประกอบย่อย ด้านข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่ 1) การรายงานผลการดำเนินงาน 2) การปรับปรุงการดำเนินงาน ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการประกอบไปด้วยระบบหลักและระบบย่อยที่มีปัจจัยนำเข้ามีกระบวนการที่เป็นตัวขับเคลื่อนที่มีการทำงานต่อเนื่องกัน ส่งผลให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของรมย์ พะโยม (2557: 1) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า มีองค์ประกอบด้านการวางแผนการปฏิบัติงานการ

สื่อสารผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน

### 3.2. ผลการประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานี้ พบว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานี้ โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ เอี่ยมดี (2556: 216) ที่ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการประเมินระบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รมย์ พะโยม (2557: 8) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด

### 4. ผลการศึกษานำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ พบว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น นักเรียนอ่านออกเขียนได้มีจำนวนมากขึ้นและผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนผ่านเกณฑ์ในระดับดีขึ้นไปร้อยละหนึ่งร้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธิรา เกาสระคู และกระพัน ศรีงาน (2557: 198-199) ที่ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารงานจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการประเมิน



ระบบการบริหารงานจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิตยา แก้วกันยา และสิทธิพล อัจฉินทร์ (2555: 31) ที่ศึกษาการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาพบว่า นักเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์มีคุณภาพระดับดีขึ้นไปสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

สถานศึกษาที่จะนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไปประยุกต์ใช้จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดของคู่มือและระบบให้ชัดเจนและ ผู้บริหารโรงเรียนควรมี การกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ครอบคลุมในการบริหารงานทั้งสี่ฝ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารงานสูงสุด

## เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ เทศบุตร. (2554). *การประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบในการบริหาร*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิตยา แก้วกันยา และสิทธิพล อัจฉินทร์. (2555). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รายวิชาคอมพิวเตอร์พื้นฐานโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ (5Es). *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 35 (3): 31. กรกฎาคม-กันยายน 2555.
- ปรีชา วัชรภักย์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. [ออนไลน์]. ได้จาก: <http://www.pttreorestation.com/ForestProjectview.cshtml?id=3>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ.
- มณฑล โรจนสุทัศน์กุล. (2557). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเครือข่ายเลเซียน. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา OJED*, 10 (1): 368.
- ยุภาพร เทพสุริยานนท์. (2555). ระบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูสังกัดโรงเรียนในเครือข่ายคุณคณาจารย์แห่งประเทศไทยโดยใช้แนวคิดการผสมผสานวิธีประเมิน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 35 (3): 40. กรกฎาคม-กันยายน 2555.
- วรรณกร เรืองกิจ และสุพัฒนา หอมบุปผา. (2559). *แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1*. การประชุมสัมมนาวิชาการราชภัฏนครสวรรค์ วิจัยครั้งที่ 1.



- รมย์ พะโยม. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2560 เข้าถึงได้จาก [www.tci-thaijo.org/index.php/tgt/article/view/21491](http://www.tci-thaijo.org/index.php/tgt/article/view/21491)
- สมศักดิ์ เอี่ยมดี. (2556). การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 15 (ฉบับพิเศษ).
- สุธิรา เกาสระคู และกระพัน ศรีงาน. (2557). การพัฒนาระบบการบริหารงานการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน. *วารสารการศึกษา และการพัฒนาสังคม*, 10 (1): 198-199. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อริยา ธิญญพิช, เกศินี ชาวนา และณัฐมน ตั้งพานทอง. (2554). *คู่มือระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยมหิดล*. งานสร้างเสริมศักยภาพและขีดความสามารถ ทรัพยากรบุคคล กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล มกราคม 2554.
- อัจฉระพรรณ ทองสันต์ และวลัยพร ศิริภิรมย์. (2557). ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา OJED*, 10 (2): 368.
- Aguinis, H. (2013). *Performance management*. 3<sup>rd</sup>ed. New Jersey: Pearson Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. and Wright, P. M. (2012). *Human resource management: gaining a competitive advantage*. 8<sup>th</sup>ed. New York: McGraw- Hill.