



แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ

The Approaches for Developing Teacher Performance Evaluation of Ban Bankapi School

นางสาวปิ่นประภาภรณ์ กุลสุวรรณ *

Pinpraphaporn Kunsuwan

ผศ.ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล **

Asst. Prof. Nuntarat Charoenkul, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนบ้านบางกะปิ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 4 และครู จำนวน 98 คน จากประชากร 132 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ($PNI_{modified}$) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ ($PNI_{modified} = 0.31$) 2) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.30$) 3) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.28$) 2. แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ โดยการนำกระบวนการบริหารงานคุณภาพตามวงจรเดมมิง (Deming cycle: PDCA) มาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) เป็นขั้นตอนการเตรียมการ เพื่อสร้างความตระหนักและความสำคัญการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (DO) ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันกำหนดเนื้อหาและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการจัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ผู้บริหารและคณะกรรมการร่วมกันตรวจสอบ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินเพื่อสรุปรายงานและแจ้งผลการประเมิน ขั้นที่ 4 ปรับปรุง (Act) ผู้บริหารนำผลการประเมินไปประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกำหนดแผนการพัฒนาต่อไป

* หน่วยงานสังกัด โรงเรียนบ้านบางกะปิ สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ที่อยู่ 93 ถนนนวมินทร์ แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail Address: addry.pin@gmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: nuntarat@gmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

The purposes of this research were to: 1) Study the present conditions and desirable condition of teacher performance evaluation. 2) Develop the approaches for teachers' performance evaluation of Ban-bangkapi School By using Mixed methods research. Population used in this study was Ban-bangkapi School. The respondents were composed of 4 administrators and 98 teachers from 132 populations. The instruments used in the study were questionnaires, interviews, and suitability and feasibility. The quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, s.d. and PNI modified, while the qualitative data were analyzed by content analysis.

The research results revealed that

1. The status of Teacher performance evaluation in Ban-Bangkapi school was high and desirable condition was the highest. The top three of essential needs were 1) Giving feedback ($PNI_{modified} = 0.31$) 2) Purpose of performance evaluation ($PNI_{modified} = 0.30$) 3) Tool for performance evaluation ($PNI_{modified} = 0.28$)

2. Approach for developing teacher performance evaluation of Ban-Bangkapi School by implement the quality management process according to the Deming cycle (PDCA) had 4 steps were Step 1) Planning was the preparation process, to raise the awareness and emphasize the performance evaluation. Step 2) Do, administrators and teachers coordinate to plan the content and material for performance evaluation and also had workshop about teacher's performance evaluation. Step 3) Check administrators and boards coordinate to investigate, collect, analysis data of performance evaluation and giving feedback Step 4) Act, administrators used the result to support the suggestion for the teacher's to improve their performance and to create the development plan.

คำสำคัญ: การบริหาร/ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

KEYWORDS: MANAGEMENT/ PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM

บทนำ

การจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญยิ่ง และผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษานี้ก็คือครู ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนให้เข้ากับยุคสมัยและทันต่อเหตุการณ์ บทบาทของครูจึงต้องเปลี่ยนไป ต้องอาศัยครูที่เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความสามารถ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแนวใหม่ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข อย่างที่ลาโวเนน (Jari Lavonen) นักวิชาการด้านการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเฮลซิงกิของประเทศฟินแลนด์ ได้ให้ข้อเสนอแนะกับนักการศึกษาทั่วโลกในการประชุมวิชาการนานาชาติว่า หากชาติใดสังคมใดคาดหวังจะยกระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนของเด็กให้สูงขึ้น จะต้องเลิกคิดแต่จะสอบวัดมาตรฐานความรู้ที่ปลายทาง แต่จะต้องนำทั้งปรัชญาการสอนและการทดสอบใหม่ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนไปปรับประยุกต์ใช้ร่วมกัน และในขณะเดียวกันครูจะต้องออกแบบการเรียนให้รองรับความหลากหลายของผู้เรียน และพาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายการเรียนที่ต้องการในที่สุดได้ หากครูที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดปัญหาในการ

ปฏิบัติงาน และจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ไม่สามารถนำพาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการได้

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องพัฒนาคนที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครู ดังนั้นครูจึงควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ตลอดจนควรได้รับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนากิจการปฏิบัติหน้าที่ของครูได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่งวิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ วิธีการสำคัญที่จะสามารถพัฒนาครูได้อย่างเหมาะสม ต่อเนื่อง และเป็นระบบได้ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้เพราะสาเหตุที่ว่าผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จะทำให้ครูได้รู้ข้อบกพร่องของตนอันจะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของครูที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21

การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษามาก เพราะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่า ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์หรือไม่ เพียงใด ถ้าครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถย่อมมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ดำเนินไปอย่างมีกระบวนการตามหลักวิชา ทำให้เกิดผลดีต่อโรงเรียน และตัวครูมาก ในด้านของโรงเรียนย่อมได้รับผลจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของครู ส่วนตัวครูก็จะได้ใช้ผลการประเมินนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 7 ครู คุนอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 ให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คุนอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง เพื่อสร้างหลักความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู และได้มีข้อเสนอเป็นนโยบายในการผลิตและพัฒนาครู ด้านนโยบายการใช้ครู เพื่อพัฒนาคุณภาพครูและความเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีมาตรการให้ปฏิรูปการใช้ครู 4 องค์ประกอบ คือ การมอบหมายงาน การสร้างแรงจูงใจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม การนิเทศและการพัฒนาครู และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (มนตรี จุฬาวัดทนทล, 2543 อ้างถึงใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2543)

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 หมวดที่ 5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวคิด หลักการ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ถือว่าผู้ที่มีความชอบสมควรได้รับบำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้ประเมินจาก 1) ผลการปฏิบัติงาน 2) ความประพฤติในการรักษาวินัย 3) คุณธรรม จริยธรรม 4) จรรยาบรรณวิชาชีพ

หน่วยงานอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบการประเมินอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของลักษณะภารกิจ และสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีระยะเวลาในการประเมินปีละ 2 ครั้ง ตามรอบปีงบประมาณ คือ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไปครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

โรงเรียนบ้านบางกะปิจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและถือเป็นภารกิจที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารงานบุคคล จึงได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องตามระเบียบข้อกำหนดของทางราชการ โดยทางโรงเรียนมีความมุ่งหวังว่าจะนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมาใช้ประกอบการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การฝึกอบรมพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ การแนะแนวทางเพื่อปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความประพฤติของครูในโรงเรียน ซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านบางกะปิ ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจึงต้องดำเนินการตามกระบวนการระเบียบวิธีอย่างเคร่งครัดให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีความเที่ยงตรง ซึ่งจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านบางกะปิต่อไป

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะเป็นมาตรฐานในการเตรียมความพร้อม การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ส่งผลถึงความพึงพอใจกับบุคลากรทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านบางกะปิให้สูงขึ้น

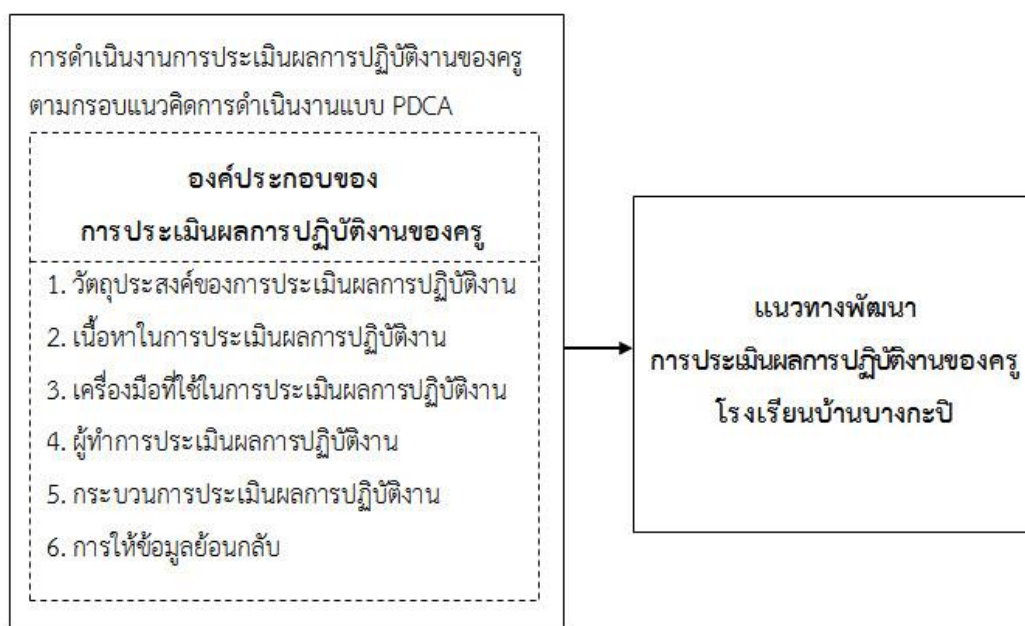
วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ
2. เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การออกแบบแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ จะพิจารณาจากองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของ Crook (1972), Tracy (1979), Henderson

(1980), Lattham and Wexley (1981), Holly and Jennings (1983), Mondy and Noe (1987), Cascio (1992), Byars and Rue (1997), Werther and Davis (1996), Dessler (2000), Anthony Kacmar and Perrew (2002), Hornsby and Kuratko (2002), วิทยา คูวิรัตน์ (2539), ธนชัย ยมจินดา (2544), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), อลงกรณ์ มีสุชาดา และสมิต สัจฉกร (2546), พรเทพ ฐัฒน (2546), จตุรงค์ อินทรรุ่ง (2552), สุภาวดี อุตมามย์ (2557), ปิยนุช เปี่ยมวิริยวงศ์ (2558) ได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) การให้ข้อมูลย้อนกลับ ดังภาพที่ 1



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ โดยสร้างแบบสอบถามสำหรับครูผู้สอน ให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและสำนวนภาษา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of item – objective congruence: IOC) หลังจากนั้นเก็บรวบรวมเชิงปริมาณจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม มาสรุปสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และใช้แบบประเมินค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้แล้วนำเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนบ้านบางกะปิ สังกัดสำนักงานเขตบางกะปิ

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารงานบุคคล หัวหน้าสายชั้น และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
2. กลุ่มครูผู้สอน จำนวน 132 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970: 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่าง ขั้นต่ำได้เท่ากับ 98 คน และใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจับฉลากจากบัญชีรายชื่อเพื่อให้ได้ครูที่เป็นตัวแทนจากแต่ละสายชั้นตั้งแต่ระดับสายชั้นอนุบาลถึงระดับสายชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สายชั้นละ 14 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 98 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
2. แบบสัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
3. แบบประเมินค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และ แล้วย้นำสิ่งที่ได้ศึกษามาคำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อสร้างแบบสอบถามรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ แล้วย้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ เมื่อได้รับข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงนำมาปรับปรุงเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา และพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม เมื่อปรับแก้เรียบร้อยแล้ว จึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล

สถิติที่ใช้การวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามไปใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนบ้านบางกะปิ คือ ครูผู้สอน จำนวน 98 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น($PNI_{modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร $PNI_{modified}=(I-D)/D$ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

2. การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้นำเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

3. แบบประเมินค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนข้อเสนอแนะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ และแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ในภาพรวม

องค์ประกอบการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	SD	แปล ความ	$\bar{X}$	SD	แปล ความ		
1. วัตถุประสงค์ของการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.7 0	0.67 0	มาก	4.8 1	0.30 1	มากที่สุด	0.30	2
2. เนื้อหาในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	4.2 5	0.50 6	มาก	4.9 0	0.20 5	มากที่สุด	0.15	6
3. เครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.8 0	0.76 8	มาก	4.8 5	0.30 9	มากที่สุด	0.28	3
4. ผู้ทำการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.9 8	0.67 7	มาก	4.8 2	0.37 2	มากที่สุด	0.21	5
5. กระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.8 5	0.81 2	มาก	4.8 9	0.27 4	มากที่สุด	0.27	4
6. การให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.7 3	0.90 6	มาก	4.8 9	0.28 9	มากที่สุด	0.31	1
รวม	3.8 8	0.73 2	มาก	4.8 6	0.21 7	มากที่สุด	0.253	

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.732) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.506) รองลงมา คือ ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.677) ส่วนวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.670)

สภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.217) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.301) รองลงมา คือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.274) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.289) ส่วนวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.301)

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ในภาพรวม ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$) 2) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$) 3) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

2. แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ ผู้วิจัยนำผลจากการร่างแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ มาทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยให้คณะผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล และหัวหน้าฝ่ายงานวัดผลประเมินผล รวมทั้งสิ้น 3 ท่าน จากผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นแนวทาง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ตามกระบวนการบริหารงานคุณภาพตามวงจรเดมมิง (Deming cycle: PDCA) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) เป็นขั้นตอนการเตรียมการ เพื่อสร้างความตระหนักและความสำคัญ โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ประชุมปรึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน
4. คณะกรรมการดำเนินงานประเมินผลการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ เกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีที่มีความหลากหลาย

5. คณะกรรมการดำเนินงานประเมินผลการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ เกี่ยวกับเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้
1) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านความประพฤติในการรักษาวินัย 3) ด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพครู

6. ผู้บริหารชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางการประเมิน และเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่คณะครูได้รับทราบอย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้ปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (DO) การดำเนินการในขั้นนี้ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนร่วมกันกำหนดเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนร่วมกันจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานครู ซึ่งเครื่องมือจะต้องผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และครอบคลุมเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารจัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ เพื่อเป็นหลักการ แนวทาง และข้อปฏิบัติที่ใช้ร่วมกันเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. คณะกรรมการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสภาพที่เป็นจริง โดยประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ดังนี้

4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาประเมินผลงานของครู

4.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษาประเมินผลงานของครู

4.3 หัวหน้าสายชั้นประเมินผลงานของครู

4.4 หัวหน้าฝ่ายประเมินผลงานของครู

4.5 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ประเมินผลงานของครู

4.6 เพื่อนครูประเมินผลงานของครู

4.7 ครูประเมินตนเอง

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check)

1. ผู้บริหารและคณะกรรมการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันตรวจสอบผลการประเมินจากเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลแล้วสรุปผลรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่คณะครูเป็นรายบุคคลโดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะที่ชัดเจน เพื่อให้ครูได้ใช้พัฒนาตัวเองและการทำงานต่อไป

5. ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้คณะครูเป็นภาพรวมทั้งโรงเรียนโดยใช้ระดับคุณภาพ 4 ระดับ ดีเยี่ยม ดีมาก พอใช้ ปรับปรุง โดยอิงเกณฑ์การตัดสินเป็นช่วงคะแนน

6. ผู้บริหารนำรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู และประกอบการตัดสินใจสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ขั้นที่ 4 ปรับปรุง (Act)

1. เมื่อเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง ผู้บริหารควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดแผนการพัฒนาผู้รับการประเมินให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดียิ่งขึ้น

2. ในการปฏิบัติตามองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และตามแนวทางที่ได้นำเสนอมานี้ หากมีความร่วมมือจากผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะสามารถช่วยส่งเสริมให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีความชัดเจน โปร่งใส น่าเชื่อถือ โดยยึดตามหลักธรรมาภิบาล

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ

1.1 ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมคณะครูเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่านำข้อมูลไปใช้เพื่อประโยชน์ในด้านไหนบ้าง อาทิ เพื่อประกอบการตัดสินใจสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ที่จะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานนั้น จากผลวิจัย พบว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นเรื่องที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี อุตมามัตย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่าด้านวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ณรงค์วิทย์-แสนทอง (2547) Crane (1986) กล่าวว่า วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำหนดผลตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีรูปแบบที่หลากหลายด้วยกัน โดยวิธีหนึ่งที่สามารถรับรู้ถึงทัศนคติ กระบวนการคิด บุคลิกภาพของครูได้ดี คือ วิธีการสัมภาษณ์มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากผลวิจัย พบว่า โรงเรียนใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย Bollington และคณะ (1993) กล่าวว่า การสัมภาษณ์ เป็นการประเมินผลในด้านภารกิจหน้าที่รวมทั้งท่าที ทัศนคติต่อวิชาชีพครู วิทยา คูวิรัตน์ (2539) ได้สรุปว่า แบบสัมภาษณ์ เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน โดยการร่วมกันกำหนด ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ให้มีความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่าย จากผลวิจัย พบว่า ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นเรื่องที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดอลงกรณ์ มีสุขาดา และสมิต สัจฉกร (2546) ได้กล่าวถึงการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ เช่น 1) กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่าจะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด 2) ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกัน เพื่อความเข้าใจยอมรับ และร่วมมือ จตุรงค์ อินทรรุ่ง (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการประเมิน 4 ขั้นตอน ดังนี้ ตอนที่หนึ่ง แต่งตั้งคณะกรรมการสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตอนที่สอง ชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระบบการประเมินให้กับคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตอนที่สาม ดำเนินการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่กำหนด ตอนที่สี่ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

1.4 การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูรายบุคคล ควรใส่รายละเอียดเพิ่มเติม ข้อเสนอแนะอย่างละเอียด เพื่อให้ครูสามารถนำข้อมูลพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง จากผลวิจัย พบว่า โรงเรียนแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล เป็นเรื่องที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย Millman (1990) ได้ให้แนวคิดในการให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ หลังจากที่ได้รับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูแล้ว ควรจะมีการนำผลไปชี้แจงให้ครูได้ทราบและควรที่จะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของครู โดยมีโครงการที่โรงเรียนจัดทำขึ้น เช่น การให้คำแนะนำแบบคลินิก (Clinical Supervision) ในด้านการเรียนการสอน การใช้เทคนิควิธีการสอนอุปกรณ์และสื่อการสอน เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น หรือมีการตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เป็นการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Management by objective) หรือการพัฒนาการพรรณนางานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น รายละเอียดและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น (development job descriptions) ซึ่งช่วยให้ครูได้ปฏิบัติงานได้เกิดผลมากยิ่งขึ้น

2. แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ

2.1 โดยภาพรวมจากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น คือ วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ตามลำดับ ในแต่ละองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกส่วนมีความสำคัญ ผู้บริหารควรมีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุก ๆ ขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส ความเป็นธรรม และตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัย Jennifer Ann Barnett (2012) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการประเมินครูโดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ซึ่ง 1 ใน 3 ของหลักการประเมินการปฏิบัติงานของออนตารีโอ ประกอบด้วย ความเป็นธรรม ประสิทธิภาพ และความเที่ยงตรงของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จินตนา บุญบงการ (2549) กล่าวว่า

หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใส 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความรับผิดชอบ 4) ความสามารถที่จะอธิบายได้ 5) หลักนิติธรรม 6) หลักคุณธรรม

2.2 ผู้บริหารสามารถนำแนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไปปรับใช้ในสถานศึกษา ให้มีกระบวนการดำเนินการเป็นระบบและรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนที่มีความครบถ้วนชัดเจน ง่ายต่อความเข้าใจตรงกับความต้องการของครูหรือผู้ที่ถูกประเมิน จากผลวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้ง 4 ขั้นตอนตามกระบวนการดำเนินการ PDCA สอดคล้องกับงานวิจัย Holly และ Jennings (1983) ได้เสนอองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 6 ประการ คือ โดยมีวิธีการที่สำคัญ คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ที่ถูกรับผิดชอบระบบ ต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึงผลของการใช้ ความเป็นไป การดำเนินงานของว่ามีข้อบกพร่อง จุดอ่อน ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใด จะได้รับแก้ไขให้เร็วที่สุด วิทยา คูวิรัตน์ (2539) จตุรงค์ อินทรรุ่ง (2552) สุภาวดี อุตมามัตย์ (2557) พบว่า องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ของระบบ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประเมิน คือ หัวหน้าหมวดวิชาเพื่อนครูและครูประเมินตนเอง คณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู เพื่อสรุปผลการประเมินให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 2) กระบวนการ (Process) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการตัดสินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การชี้แจงรายละเอียดของระบบการประเมินผลการดำเนินการประเมินผล การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของครู 3) ผลผลิต (Output) สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนในภาพรวม 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูแต่ละบุคคลและการให้ข้อมูลป้อนกลับในระดับโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารควรดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ รัดกุม ชัดเจน มีรายละเอียดข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ครูสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป จากผลวิจัย พบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับโรงเรียนแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

1.2 ผู้บริหารควรมีการแจ้งวัตถุประสงค์และการนำข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ครูทราบอย่างชัดเจน ว่านำมาใช้เป็นข้อมูลในด้านไหนบ้าง อาทิ นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู จากผลวิจัย พบว่า วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น

1.3 ผู้บริหารจำเป็นต้องให้มีการสัมภาษณ์เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติ บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปประกอบกับข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอื่นๆ เช่น วิธีการสังเกต วิธีการตรวจสอบแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) วิธีการตรวจสอบรายการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัย พบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับโรงเรียนใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด

1.4 ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจง เปิดโอกาสให้ครูเข้าร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากผลการวิจัย พบว่า กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับผู้บริหารและคณะครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น

1.5 ผู้บริหารแต่งตั้งให้เพื่อนครูประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ในความใกล้ชิดจะมองเห็นถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานได้อย่างดี และข้อมูลตามสภาพจริงที่ปฏิบัติงาน จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับเพื่อนครูเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด

1.6 ผู้บริหารควรกำหนดเนื้อหาในด้านนี้การจัดการเรียนรู้ให้ละเอียด ชัดเจน โดยแบ่งเป็น 1) การวางแผนการจัดการเรียนรู้ 2) วิธีการจัดการเรียนรู้ 3) พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ 4) บุคลิกภาพ 5) วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้ง่ายต่อการประเมินผลการปฏิบัติด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเป็นจริงและครบถ้วน ครูสามารถนำข้อมูลเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาตัวเองเตรียมพร้อมก่อนถึงเวลาประเมินตามที่กำหนดจากผลการวิจัย พบว่า เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับด้านการจัดการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญาและพัฒนาการให้ข้อมูลย้อนกลับในองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีมาตรฐานสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดใน 3 อันดับแรก และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เสนอแนะให้นำเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบหลากหลาย มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จตุรงค์ อินทรรุ่ง. (2552). *การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู*. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- จินตนา บุญบงการ. (2553). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2545). *คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารผลงานยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์เซ็นเตอร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)*. กรุงเทพฯ: ประชุมการช่าง.
- ธนชัย ยมจินดา. (2544). *เอกสารการสอนชุดวิชา การประเมินผลการปฏิบัติงาน หน่วยที่ 8*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปิยนุช เปี่ยมวิริยวงศ์. (2558). *การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิทยฐานะเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเทพ รุ่งแผน. (2546). *การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- วิทยา คูวิรัตน์. (2539). *การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร*. (ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2538). *การวิเคราะห์องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานการสอน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู.
- สุภาวดี อุดรมาตย์ (2557). *การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อลงกรณ์ มีสุธา และสมิต สัจฉกร. (2546). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ทีเอสบีโปรดักส์.

ภาษาอังกฤษ

- Anthony, W. P., Perrewew, P. L. and Kacmar, K. M. (2002). *Human Resource Management, A Strategic Approach*. 4th ed. Ohio: South-Western.
- Byars, L. L. & Rue, L. W. (1997). *Human resource management. (5th Ed.)*. Boston: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Casio, W. F. (1992). *Managing Human Resources*. 3rd ed. New York: MaGraw-Hill.
- Crane, D. P. (1986). *Personnel: The Management of Human Resource*. Boston: Kent Publishing Co.

- Cronbach, Lee J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York: Harper.
- Dessler, G. (2000). *Human Resource Management*. 7th ed. New Jersey:
- Henderson, Richard. (1980). *Performance Appraisal: Theory and Practices*. Virginia: Prentice-Hall.
- Holly, W. H. and Jennings, K. M. (1983). *Personnel Management*. New York: CBC College.
- Jennifer Ann Barnett. (2012). *Experienced Teacher Evaluation through Performance Appraisals: Is Consistency Possible*. Elsevier Ltd.
- Latham, G. P. and Wexley, K. N. (1981). *Increasing Productivity through Performance Appraisal*. California: Addison-Wesley Publishing.
- Mondy, R. W. and Noe, R. M. (1987). *Personnel the Management of Human Resource*. 3rd ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Monographs, 73, 283-308.
- Tracy. S.J. (1979). *Cracking Jokes and Crafting Selves: Sense Making and Identity*
- Werther, J., William B. and Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel*
- West, M. and Bollington, R. (1990). *An Introduction to Teacher Appraisal*. London: David Fulton.