

การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

The Development of Performance Appraisal System of Governmental Teachers

จตุรงค์ อินทรรุ่ง (Chaturong Intrararoong)*

ดร.สุภัทรา เอื้อวงศ์ (Dr.Supathra Urwongs)** ดร.ศิริเดช สุชีวะ (Dr.Siridej Sujiva)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ระบบ การสังเคราะห์ระบบ การออกแบบระบบ และการประเมินระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า ผลการวิจัยพบว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการประเมิน ผู้ประเมิน เครื่องมือที่ใช้ประเมิน และเนื้อหาการประเมิน 2) กระบวนการ ประกอบด้วย ชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระบบการประเมิน ดำเนินการประเมินตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่กำหนด วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลข้อมูล 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูจำแนกตามรายบุคคล ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในภาพรวมของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในภาพรวมของโรงเรียน 4) ข้อมูลย้อนกลับ ประกอบด้วยข้อมูลย้อนกลับสำหรับผู้ถูกประเมินรายบุคคล กลุ่มสาระการเรียนรู้ และสำหรับโรงเรียน

ABSTRACT

The research objective is to develop the performance appraisal system of governmental teachers in affiliated with the Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education. There are 4 steps in research method, which are system analysis, system synthesis, system design and system evaluation. In this research, the evaluation tool for performance appraisal system among governmental teachers is the form of rating scale. The research result was found that performance appraisal system has 4 main elements, which are 1) The input factors are combined with evaluation objectives, performance evaluator, evaluation tools and performance appraisal description. 2) The process are combined with 5 steps which are describing appraisal system, conducting appraisal program according to specific elements and indicators, analyzing the data, and interpreting the research results. 3) The output are teacher's individual performance appraisal, teacher's performance appraisal in learning department perspective, and teacher's performance appraisal in

* นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

** พลเรือตรีหญิง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

*** รองศาสตราจารย์ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

school perspective. 4) The feedback is combined with participant's individual feedback data, learning department's feedback data, and school's feedback data.

คำสำคัญ : การพัฒนา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการครู

Key Words : Development, Performance appraisal system, Governmental teachers

บทนำ

การศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่สุดที่ทุกประเทศให้ความสนใจ เพราะความเจริญก้าวหน้าของประเทศที่พัฒนาแล้วนั้นล้วนมีการศึกษาเป็นหลักสำคัญทั้งสิ้น ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การจัดการศึกษาของไทยมีปัญหาอยู่เป็นจำนวนมาก และสั่งสมมาอย่างต่อเนื่อง จึงมีความพยายามที่จะแก้ปัญหาของชาติด้วยการปฏิรูปการศึกษา และเริ่มมีแนวทางปรากฏเป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาลำดับแรก ส่งผลให้เกิดกระแสสร้างความตื่นตัวและความเคลื่อนไหวในการดำเนินการด้านการศึกษาอย่างกว้างขวาง (สมหมาย, 2544) ซึ่งกำหนดว่า การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก อบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้าง องค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ความมุ่งหมายการจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามความมุ่งหมายดังกล่าว จึงมีพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 เนื่องจากข้าราชการครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติ จึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและทักษะอย่างสูงในการประกอบวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งมีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพที่มั่นคง สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างสมเกียรติและศักดิ์ศรี โดยผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นเครื่องมือในการสร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจของบุคลากร ตลอดจนระบุปัญหาและแก้ไขปัญหารวมทั้งจัดสรรทรัพยากร อันเป็นการขยายกรอบและแนวทางของการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีขอบเขตกว้างขึ้น (Schneier, Beatty and Baird, 1986) ในองค์การ ที่ก้าวหน้ามีการบริหารอย่างเป็นระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่มีความสำคัญที่สุด (Grote, 2002) เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นหัวใจสำคัญที่จะเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขัน (Noe, 2003) เป็นแรงกระตุ้นในทาง บวกต่อการปฏิบัติงาน แต่อาจใช้ในจุดมุ่งหมายอื่นได้ด้วย เช่น การเพิ่มค่าจ้าง การวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินศักยภาพของบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นต้น (Peck, 1984 อ้างถึงใน Bartol and others, 1998) ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานบางประการ มีสาเหตุมาจากข้อบกพร่อง

ของการออกแบบการนำมาใช้ หรือการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร (Bretz, Milkovich and Read, 1992) ซึ่งผู้บริหารใช้เวลาอย่างมากในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบในการใช้แบบฟอร์มการประเมินหรือวิธีการประเมิน ผู้บริหารไม่มีความพร้อมรับผิด ทั้งวิธีการประเมินหรือผลลัพธ์ที่เกิดจากประเมิน (Milkovich and Wigdor, 1991) ในประเทศไทยมีการใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ กัน กล่าวคือ บางแห่งที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เต็มรูปแบบจะมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักการตามวิชาการ แต่ในองค์กรที่มีขนาดเล็กลงไปก็จะให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานน้อย มีการประเมินแบบใช้สามัญสำนึกหรือไม่มีการประเมินเลย (ผาน, 2549) การประชุมสมัชชาการศึกษานานาชาติ แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 2 เนื่องในโอกาสวันครูโลกปี 2549 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2549 ภายใต้หัวข้อ การศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อตามทันโลกเปลี่ยนแปลง มร.กอร์ดอน จอห์นสตัน ผู้แทนสำนักงาน UNESCO กรุงเทพฯ กล่าวสรุปตอนหนึ่งว่า ปัญหาหลายๆ ประเทศยังคงประสบคือ การขาดแคลนครูที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาของสังคม ครูหลายท่านยังคงทำหน้าที่ในภาวะที่ถูกกดดันเป็นอย่างมาก ทุกประเทศต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมวิชาชีพครู มีค่าตอบแทนที่เพียงพอ ตลอดจนต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพครูให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพต่อไป (สยามรัฐ, 2549)

ในการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา การปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารและจัดการศึกษา เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548 จากรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหารและจัดการศึกษา พบว่า การปรับบทบาทจากส่วนกลางจากการจัดการศึกษาเป็นเพียงกำหนดนโยบาย สนับสนุนและ

ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา มีการดำเนินการได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ยังไม่เรียบร้อย นอกจากนี้ มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในบางเรื่อง ในด้านวิชาการงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ยกเว้นการบริหารงานบุคคล ที่ไม่มีการกระจายอำนาจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) กล่าวคือ การบริหารและจัดการศึกษาในส่วนกลาง มีคณะกรรมการทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ส่งเสริมสนับสนุนและติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การประสานเชื่อมโยงมีน้อย หน่วยงานจากส่วนกลางมีบทบาทบังคับบัญชาและสั่งการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาค่อนข้างมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความพร้อมต่างกัน ทำให้การส่งเสริมและการกำกับดูแลสถานศึกษาไม่ทั่วถึงและไม่เท่าเทียมกัน สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดความพร้อมการเป็นนิติบุคคล โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ขาดบุคลากรและความรู้ความเข้าใจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) นอกจากนี้ มีการประกาศใช้กฎกระทรวง ว่าด้วยการกำหนดจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 และกฎกระทรวง ว่าด้วยการกำหนดจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2548 พบว่ายังไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจัง บางเขตพื้นที่การศึกษายังไม่มีการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ส่งผลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปอย่างไม่มีระบบ ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ไม่เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน และไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินการปัจจุบันรัฐบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มีเพียงกำหนดกรอบการประเมิน

ผลการปฏิบัติราชการตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งไม่ได้ส่งผลโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อให้ระบบเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยตระหนักถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา จึงสนใจศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และเป็นการพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารการศึกษา เกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติของข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547
2. การวิจัยครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ การประเมินระบบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบในระบบให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การ

วิเคราะห์ระบบ การสังเคราะห์ระบบ การออกแบบระบบ และการประเมินระบบ

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานว่าบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

ข้าราชการครู หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หมายถึง กระบวนการตัดสินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตามมาตรฐานตำแหน่งที่กำหนด

การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หมายถึง ระบบ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูให้บรรลุวัตถุประสงค์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

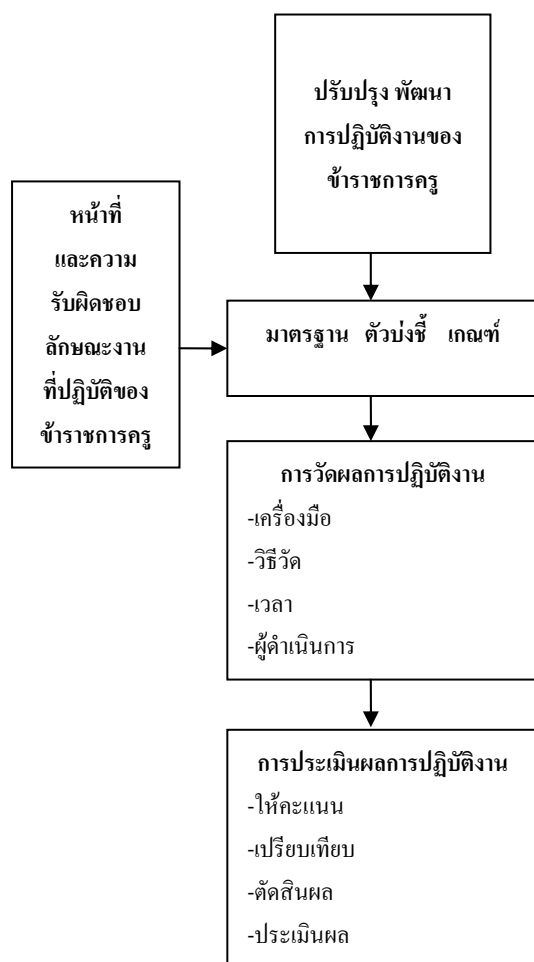
1. กระทรวงศึกษาธิการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อวางแผนในการพัฒนา ติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์

3. ข้าราชการครูสามารถใช้ระบบที่พัฒนาขึ้นนี้ ไปประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อพัฒนางานในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผู้วิจัยนำแนวคิด การประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงใน แผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบจัดการพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย จิตใจและสติปัญญา ดังนั้น ข้าราชการครูจึงเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน ซึ่งข้าราชการครูต่าง ๆ เหล่านี้ได้ผ่านกระบวนการสรรหา คัดเลือกแล้ว ต้องมีการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูงให้คงอยู่ในสถานศึกษา โดยอาศัยเครื่องมือที่สำคัญ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินความสามารถ ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ ผลงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย และ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกมาหรือผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล โดยมีมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ที่กำหนดจากภารกิจของข้าราชการครู เพื่อใช้เป็นตัวกำหนดองค์ประกอบในการวัดผล การปฏิบัติงาน ได้แก่ เครื่องมือ วิธีวัดผล เวลา และผู้ดำเนินการ และนำผลจากการวัดไปประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้คะแนน เปรียบเทียบ ตัดสินผล และประเมินผล เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน แจ้งรายงานให้ข้าราชการครูทราบ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการครู ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วยวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ดำเนินการโดยศึกษาเอกสารหลักการ

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน และศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามองค์ประกอบย่อยของระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ประเมิน ผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ข้อมูลย้อน กลับในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสำรวจ ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆจากเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 ท่าน เพื่อได้ข้อมูลประกอบรายละเอียดในการ กำหนดโครงสร้างของระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ขั้นที่ 2 การสังเคราะห์ระบบ (System Synthesis) ดำเนินการโดยสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยพิจารณารายละเอียดต่างๆ ขององค์ประกอบย่อย ของระบบ กำหนดสรุปเป็นคุณลักษณะที่ต้องการ ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู เพื่อนำข้อมูลไปออกแบบระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ขั้นที่ 3 การออกแบบระบบ (System Design) ดำเนินการ โดยประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการ ศึกษาในขั้นการวิเคราะห์ระบบและการสังเคราะห์ ระบบ จัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย ต่างๆ กำหนดออกแบบเป็นร่างระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการครู

ขั้นที่ 4 การประเมินระบบ (System Evaluation) ดำเนินการโดย ตรวจสอบระบบใน ภาพรวม เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ ประโยชน์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน นำผลที่ได้ไป ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อดำเนินการ ตรวจสอบรายละเอียดของระบบในแต่ละองค์ ประกอบย่อย พิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไป ได้ในการนำไป ใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ ประโยชน์ โดยจัดประชุมสัมมนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะ ผู้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ซึ่งมีความรู้ หรือมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวนประเภทละ 10 ท่าน รวมจำนวนทั้งสิ้น 20 ท่าน ผู้วิจัยเก็บ รวบรวมข้อมูลตามความคิดเห็นที่ได้จากการร่วม อภิปรายของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาที่มีต่อระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามองค์ประกอบย่อยของระบบ และนำข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis and Content Synthesis) และสรุปผล การประชุมสัมมนา นำระบบที่ผ่านการตรวจสอบ และปรับปรุง ไปทดลองใช้กับโรงเรียน เพื่อประเมิน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เมื่อนำไปใช้จริง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ร่วมใช้ในการ ทดลองใช้ระบบ เป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 1 โรงเรียน และโรงเรียนที่จัดการศึกษา ช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 1 โรงเรียน ดังนี้

1. ประชากรที่ร่วมทดลองใช้ระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วยข้าราชการครูสังกัดโรงเรียนที่จัดการ ศึกษาช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 11 ท่าน ข้าราชการครู สังกัดโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 44 ท่าน รวมทั้งสิ้น 55 ท่าน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และประเมินการใช้คู่มือการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เป็นการสุ่มแบบอย่างง่ายจากประชากร โดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (บุญชม, 2543) ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้ ข้าราชการครูสังกัดโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 10 ท่าน ข้าราชการครูสังกัดโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 40 ท่าน รวมทั้งสิ้น 50 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ของระบบ

2. แบบประเด็นในการพิจารณาเพื่อประเมินรายละเอียดของระบบในแต่ละองค์ประกอบย่อย ในการประชุมสัมมนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ของระบบ

3. แบบประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อตรวจสอบการนำระบบไปใช้ เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ของระบบ

4. แบบสอบถามประเมินการใช้คู่มือการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราวัดประมาณค่า (Rating Scales) เพื่อสอบถามผู้เข้าร่วมในการทดลองใช้ระบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis and Content Synthesis)

2. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เกี่ยวกับความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ของระบบในภาพรวม ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ของระบบ ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสังเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis and Content Synthesis)

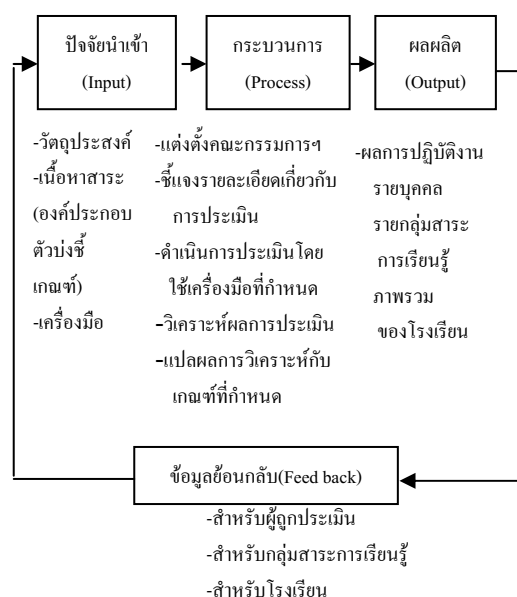
4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตรวจสอบการนำระบบไปใช้ ใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการนำระบบไปใช้จริง ใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis and Content Synthesis)

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินการใช้คู่มือการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูหน้าที่และความรับผิดชอบ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติของข้าราชการครู จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และและการใช้ประโยชน์ของระบบ ได้ระบบที่มีลักษณะเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู แสดงดังแผนภูมิ 2 ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

รายละเอียดของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามกรอบการประเมินหน้าที่หลัก กรอบการประเมินหน้าที่สนับสนุน และกรอบการประเมินองค์ประกอบอื่นๆ ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีเนื้อหาในการประเมินพิจารณา

จากลักษณะงานโดยทั่วไป หน้าที่และความรับผิดชอบของข้าราชการครู ประกอบด้วย

1.2.1 กรอบการประเมินหน้าที่หลัก ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การอบรมสั่งสอน การจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินการพัฒนาของผู้เรียน และการจัดแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

1.2.2 กรอบการประเมินหน้าที่สนับสนุนประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การบริการสังคมด้านวิชาการ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนหรือสถานประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ การทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และการปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2.3 กรอบการประเมินองค์ประกอบอื่นๆ ได้แก่ การรักษาวินัยและปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด การละเว้นต่อการประพฤติชั่วและไม่ลุ่มหลงอบายมุข ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การอุทิศเวลาให้กับราชการ และการดูแลทำนุบำรุงและรักษาทรัพย์สินของส่วนรวม

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เป็นแบบมาตราวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ รวมจำนวน 80 ข้อ ประกอบด้วยกรอบการประเมินหน้าที่หลักจำนวน 49 ข้อ กรอบการประเมินหน้าที่สนับสนุนจำนวน 26 ข้อ กรอบการประเมินองค์ประกอบอื่นๆ 5 ข้อรวมทั้งสิ้น 80 ข้อ

1.4 ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้รับ

การประเมิน ประเมินตนเอง

1.5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วย แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แต่งตั้งคณะกรรมการสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อทำหน้าที่สรุปประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในภาพรวม ผู้อำนวยการโรงเรียนประชุมชี้แจงรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับความสำคัญของการประเมิน ขั้นตอนและวิธีการประเมิน การสรุปผลการประเมิน การรายงานผลการประเมินแก่คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และครูทุกคนในโรงเรียน คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประเมินตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่กำหนด นำข้อมูลจากการประเมินวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลข้อมูล โดยดำเนินการภาคเรียนละ 1 ครั้ง

1.6 ผลการปฏิบัติงานที่ได้จากระบบการประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สรุปผลการประเมินเป็น 3 ประการคือผลการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามรายบุคคล ผลการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมของโรงเรียน

1.7 การให้ข้อมูลย้อนกลับหลังจากทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูดำเนินการ 3 ประการ คือ ข้อมูลย้อนกลับสำหรับรายบุคคล ข้อมูลย้อนกลับสำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และข้อมูลย้อนกลับสำหรับโรงเรียน

2. ผลการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

2.1 ผลตรวจสอบระบบในภาพรวม โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณามาตรฐานของระบบในด้านความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ระบบการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของข้าราชการครูในภาพรวมมีมาตรฐานทุกด้าน

2.2 ผลการตรวจสอบรายละเอียดของระบบในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยจัดประชุมสัมมนากลุ่ม(Focus Group Discussion) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะผู้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำนวน 20 ท่าน เพื่อพิจารณามาตรฐานของระบบ ในด้านความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ พบว่า มาตรฐานของระบบในภาพรวมมีมาตรฐานในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณามาตรฐานรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีมาตรฐานอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์มีมาตรฐานสูงสุด รองลงมาคือมาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความถูกต้อง และมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงตามลำดับ

2.3 ประเมินผลการนำระบบไปใช้ เพื่อประเมินมาตรฐานของระบบ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จากกลุ่มตัวอย่างผู้นำระบบไปใช้จำนวน 50 ท่าน พบว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีมาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานการใช้ประโยชน์มีมาตรฐานอยู่ในระดับมาก สรุปข้อเสนอแนะในการนำระบบไปใช้แบบประเมินควรให้มีจำนวนข้อน้อยๆ และข้อความกะทัดรัด ผู้รับการประเมินควรนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาตนเองในเรื่องที่เป็นจุดด้อย โรงเรียนต้องทำความเข้าใจเรื่องการใช้แบบประเมินกับครูทุกคนตั้งแต่ออกเปิดภาคเรียนเพื่อครูทุกคนได้เตรียมตัว เตรียมความพร้อม และปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนตามเกณฑ์ประเมิน

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปประเด็นการอภิปรายได้ 2 ประเด็น คือ การพัฒนาระบบการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ดังนี้

1. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จากการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามขั้นตอนของการวิจัย ทำให้ได้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่เป็นโครงสร้างระบบที่เป็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อยในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมินเนื้อหาในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ประเมินผู้ทำการประเมิน กระบวนการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ องค์ประกอบย่อยดังกล่าวมีความสำคัญต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพราะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้ทำการประเมินมีแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาข้าราชการครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวิจัยนี้กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามกรอบการประเมินหน้าที่หลัก กรอบการประเมินหน้าที่สนับสนุน และกรอบการประเมินองค์ประกอบอื่นๆ ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อมรรรัตน์ (2547) ญัฐพันธ์ (2547) ปรียาพร (2547) ณรงค์วิทย์ (2547) และวิเชียร (2549) ที่ให้แนวคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและผู้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งมีความเหมาะสมอย่างยิ่งและยังช่วยลดความขัดแย้ง ความเบี่ยงเบนของผลการประเมินการปฏิบัติงานได้ เพราะในการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันเน้นการนำผลการ

ประเมินไปใช้ในการตัดสินใจทางการบริหาร เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง โดยขาดส่วนสำคัญที่นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา

1.2 เนื้อหาในการประเมิน ในการวิจัยได้กำหนดเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของข้าราชการครู เกี่ยวกับลักษณะงานทั่วไป หน้าที่และความรับผิดชอบของข้าราชการครู ซึ่งประกอบด้วยกรอบการประเมิน 3 กรอบการประเมิน คือ กรอบการประเมินหน้าที่หลัก กรอบการประเมินหน้าที่สนับสนุน และ กรอบการประเมินองค์ประกอบอื่นๆ เนื้อหาในการประเมินมีความสอดคล้องกับมาตรฐานวิทยฐานะตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 54 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ให้คำนึงถึงด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาการ การมีวินัย การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ และให้คำนึงถึงความรับผิดชอบในวิชาชีพ นอกจากนี้ เนื้อหาในการประเมินสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 ซึ่งกำหนดให้มีมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณ คือ จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ และจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

1.3 เครื่องมือที่ใช้ประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในการวิจัยใช้เครื่องมือจำแนกตามผู้ทำการประเมิน และครอบคลุมวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปผลการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างมีระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไชยยันต์ (2544) ที่ระบุว่า เครื่องมือในการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานมีอยู่หลายชนิด แต่ละองค์กรจะต้องพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับลักษณะงานและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจึงจำเป็นต้องเลือกเครื่องมือที่จะช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความถูกต้อง

1.4 ผู้ทำการประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูประกอบด้วย ผู้ทำการประเมินหลายฝ่าย ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้รับการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ (2542) และอมรรัตน์ (2547) ที่กล่าวถึงผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานว่า นอกจากผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าองค์กร ซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบครูโดยตรงตามสายงานแล้วควรให้ผู้อื่น ทำการประเมินด้วย ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน เพราะผู้ที่ทำงานด้วยกันย่อมจะรู้ดีถึงลักษณะงานดีกว่าผู้อื่นได้เห็นทุกขั้นตอนของการทำงานและได้เห็นอยู่เป็นประจำ โดยเฉพาะเพื่อนครูที่อยู่ใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันในระดับเดียวกัน และการให้ผู้ถูกประเมินได้ประเมินตนเอง ซึ่งมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ผู้รับการประเมินสามารถยอมรับพฤติกรรมที่ตนเองปฏิบัติ โดยนำมาเปรียบเทียบกับผู้ประเมิน ทั้งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ก่อให้เกิดการยอมรับในการปฏิบัติ หรือในพฤติกรรมที่ตนเองแสดงออกมากขึ้น โดย Bollington และคณะ (1993) ได้เน้นว่า ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรประกอบขึ้นเป็นคณะกรรมการซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง โดยมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

1.5 กระบวนการประเมิน การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประชุมชี้แจงรายละเอียดต่างๆ แก่คณะกรรมการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานและครูทุกคนในโรงเรียน กระบวนการที่กำหนดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy and Noe (1987) Grohar and Dicroce (1991) ธนชัย (2544) ธงชัย (2546) อลงกรณ์ และสมิต (2546) และพนัส (2542) ที่ชี้ให้เห็นความจำเป็นต่อระบบขั้นตอนหรือกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน โดยระบุเป็นกำหนดการและระยะเวลาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนด้วย ซึ่งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูนี้กำหนดระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานภาคเรียนละ 1 ครั้ง

1.6 ผลการปฏิบัติงาน เป็นผลผลิตจากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งกำหนดไว้ 3 ประการ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูจำแนกตามรายบุคคล ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในภาพรวมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy and Noe (1987) และ Bollington และคณะ (1993) ซึ่งผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เป็นการพิจารณาคุณค่าของงานที่ได้รับ จึงควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินได้ทราบถึงข้อที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อฝ่ายบริหารโรงเรียนสามารถนำไปวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาครูได้อย่างถูกต้องและมีระบบมากยิ่งขึ้น

1.7 การให้ข้อมูลย้อนกลับ มีวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็น 3 ลักษณะ คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับรายบุคคล การให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และการให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Millman (1990) ที่กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับหลังจากได้รับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูแล้ว ควรมีการนำผลไปชี้แจงให้ครูทราบ และควรมีแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง พัฒนางานให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยเนื้อหาสาระในการให้ข้อมูลย้อนกลับดังนี้

เนื้อหาหรือข้อมูลที่จะต้องรับการพัฒนา สาเหตุที่ต้องได้รับการพัฒนา ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนา และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการประเมิน

2. การประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จากการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูไปทดลองใช้ พบว่า ผู้เข้าร่วมทดลองใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเห็นว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง มีประโยชน์ต่อการบริหารงาน มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของครูและฝ่ายบริหาร โรงเรียน และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ West and Bollington (1990) ได้กล่าวถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูว่า เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นอย่างถูกต้อง และเที่ยงตรงสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัยทำให้ได้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และคู่มือการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่มีความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสม และการใช้ประโยชน์ ดังนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 โรงเรียนควรกำหนดเป็นนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูให้ชัดเจน แล้วนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูพร้อมทั้งคู่มือการดำเนินการ

ตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูเป็นแนวทาง ซึ่งอาจปรับเปลี่ยนผู้ทำการประเมิน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน เพื่อพัฒนาความสามารถของข้าราชการครูและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพิจารณำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูไปเผยแพร่ และใช้เป็นต้นแบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามลักษณะงานทั่วไป หน้าที่และความรับผิดชอบของข้าราชการครูตามวัตถุประสงค์ของระบบ

1.3 ผู้ทำการประเมินควรมีความรู้ความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างชัดเจน โดยศึกษาจากคู่มือการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และประชุมชี้แจงข้าราชการครูทั้งโรงเรียนให้เข้าใจก่อนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้รับการประเมิน ควรนำผลการประเมินที่ได้จากการให้ข้อมูลย้อนกลับ นำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขในองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่ต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา และพัฒนางานให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

1.5 ควรจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลข้อมูล เพื่อให้ผู้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้มีความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ สารสนเทศที่ได้จากการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ละครั้ง ควรสามารถเปรียบเทียบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล กลุ่มสาระการเรียนรู้และภาพรวมของ

โรงเรียนได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูไปใช้ เพื่อนำข้อมูลที่ค้นพบมาประกอบการพิจารณาพัฒนาระบบหรือแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ประสิทธิภาพมากที่สุด

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในส่วนของสายงานบริหารสถานศึกษา สายงานบริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- ไชยยันต์ ถาวรระวรรณ์. 2544. การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร อาชีวและเทคนิคศึกษา ภาควิชาบริหาร เทคนิคศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ฉาน ตรรกวิจารณ์. 2549. การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจไทย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน. <<http://www.consultthai.com/article11.htm>>
- ธงชัย สันติวงษ์. 2546. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนชัย ยมจินดา. 2544. เอกสารการสอนชุดวิชาการประเมินผลการปฏิบัติงาน. หน่วยที่ 8, สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2547. การจัดการทรัพยากรบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2543. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2547. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พนัส หันนาคินทร์. 2542. ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอุดม. 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับแนวใหม่. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมหมาย จันทรเรือง. 2544. พัฒนาการการศึกษาไทย อดีต ปัจจุบัน และในสหัสวรรษใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สยามรัฐ. 2549. หนังสือพิมพ์ฉบับวันที่ 29 กันยายน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549. รายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหารและจัดการศึกษา เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549. รายงานสรุปผลการสัมมนาระดมความคิดเรื่อง การติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา : การบริหารและจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี.คอมมิวนิคชั่น.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2546. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ: ทีเอสบีโปรดักส์.

- อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์. 2547. การพัฒนารูปแบบ
การประเมินผลการปฏิบัติงานของ
อาจารย์สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิจัยและประเมินผลการศึกษา,
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. 2538. การพัฒนาระบบ
การประเมินประสิทธิผลองค์กรสำหรับ
วิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญา
บัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M., and Matthews,
G. 1998. Management: A Pacific Rim
Focus. 2nd ed., Roseville NSW:
McGraw-Hill.
- Bollington, R., and Hopkins, D., and West, M.
1993. An Introduction to Teacher
Appraisal. London: Cassell Educational
Limited.
- Bretz, RD., Miklovich, GT., and Read, W.
1992. The Current State of Performance
Appraisal Research and Practice:
Concerns, Directions and Implications.
The Journal of Management, Vol. 18
No. 2, pp. 321-352.
- Grohar, ME., and Dicroce, HR. 1991. Leadership
and management in nursing.
California: Appleton & Lange.
- Grote, RC. 2002. The Performance Appraisal
Question and Answer book: Survival
Guide for Managers.
New York: AMACOM a division of
American Management Association.
- Milkovich, GT., and Wigdor, AK. 1991. Pay for
Performance Evaluating Performance
Appraisal and Merit Pay. Washington,
D.C.: National Academy Press.
- Millman, J. 1990. The New Handbook of
Teacher Evaluation. London: Sage.
- Mondy, R., Wayne and Noe, Robert, M. 1987.
Personnel The Management of Human
Resource. 3rd ed., Boston: Allyn &
Bacon.
- Noe, RA. 2003. Human Resource Management:
Gaining a Competitive Advantage.
4th ed., New York: McGraw-Hill
Higher Education.
- Schneier, CE., Beatty, RW., Baird, LS. 1986.
Creating a Performance Measurement
System. Training and Development
Journal, Vol. 39 No. 5, pp.74-79.
- West, M., and Bollington, R. 1990. An
Introduction to Teacher Appraisal.
London: David Fulton.