

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมของครู มีวัตถุประสงค์และการดำเนินงานวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ได้ดำเนินการดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ

1.1.1 วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินการปฏิบัติงาน ทฤษฎีการประเมิน ภารกิจของครูผู้สอน การประกันคุณภาพภายใน มาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 (พ.ศ.2549 -2553)หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต 1 ครั้งที่ 2 (ตุลาคม 2546) กฎ ก.ค.ศ.ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2550 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2548

1.1.2 กำหนดประเด็นปัญหาที่เกิดจากการประเมินการปฏิบัติงาน ความต้องการและข้อเสนอแนะของครูผู้สอน โดยการประชุมระดมสมองระหว่างผู้ศึกษาค้นคว้ากับครูผู้สอน จำนวน 19 คน นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา

1.2 การสังเคราะห์เนื้อหา ผู้ศึกษาค้นคว้านำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาสังเคราะห์เนื้อหาและยกวางรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของกระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์การประเมิน เนื้องานที่จะประเมิน ผู้ประเมิน ตัวชี้วัด กระบวนการประเมิน

2. การสร้างรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานและคู่มือการดำเนินการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ได้ดำเนินการดังนี้

2.1 สร้างรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาค้นคว้าและครูผู้สอนนำผลการสังเคราะห์ มาใช้เพื่อสร้างรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการ

ประเมินการปฏิบัติงาน กำหนดรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบและคู่มือการดำเนินการประเมินการปฏิบัติงาน

2.2 การตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้ององค์ประกอบในรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน และคู่มือประเมินการปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ทำการวิพากษ์องค์ประกอบของรูปแบบและคู่มือประเมิน เสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์ของรูปแบบและคู่มือประเมินการปฏิบัติงาน นำข้อเสนอแนะมาร่วมวิเคราะห์กับครูผู้สอนและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3. การทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน โดยใช้ประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำร้อน ดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 กำหนดผู้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบที่เป็นผู้ถูกประเมินและเป็นผู้ประเมินตนเอง จำนวน 3 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจงจากครูผู้สอนปฐมวัย ครูผู้สอนช่วงชั้นที่ 1 และครูผู้สอนช่วงชั้นที่ 2 ระดับละ 1 คน

3.2 กำหนดผู้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบตามคุณสมบัติของคณะกรรมการแต่ละคณะ โดยการคัดเลือกของครูและโดยตำแหน่ง จำนวน 16 คน ประกอบด้วย

3.2.1 คณะกรรมการระดับช่วงชั้น 3 ช่วงชั้น ๆ ละ 3 คน รวม 9 คน

3.2.2 คณะกรรมการข้ามกลุ่มงาน 1 คณะ ๆ ละ 5 คน เป็นผู้บริหาร 1 คน หัวหน้ากลุ่มงาน 4 คน คณะกรรมการฯ มีชื่อกับข้อ 3.2.1

3.2.3 คณะกรรมการระดับโรงเรียน 1 คณะ 7 คน เป็นผู้บริหาร 1 คน หัวหน้ากลุ่มงาน 3 คน ตัวแทนครู 3 คน คณะกรรมการฯ มีชื่อกับข้อ 3.2.1

3.3 ผู้ร่วมทดลองใช้รูปแบบแสดงความความคิดเห็นด้านความพึงพอใจเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่มีต่อรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ก่อนทดลองใช้รูปแบบ

3.4 ระยะเวลาในการทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ได้ทำการทดลองโดยใช้เวลา 2 สัปดาห์ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2550

3.5 ผู้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบแสดงความความคิดเห็นต่อรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน หลังทดลองใช้รูปแบบ โดยการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม

4. การประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ร่วมทดลอง ทำการประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานในด้าน ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม ความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานไป

ใช้ในสถานการณ์จริง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์
เนื้อหา

สรุปผล

1. ผลการพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้
ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ตลอดจนการให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ และความ
เป็นไปได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รูปแบบที่มีลักษณะเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์
ระหว่างองค์ประกอบของการประเมินกับการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่
จะประเมิน ตัวชี้วัด กระบวนการประเมิน ผู้ประเมิน แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การประเมินการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ที่มีความเหมาะสมและ
เป็นไปได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประการ คือ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการ
ปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร

1.2 เนื้องานที่จะประเมิน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน 14 สมรรถนะ ได้แก่

1.2.1 องค์ประกอบด้านปริมาณงานมี 3 สมรรถนะ คือ

1.2.1.1 การมาปฏิบัติราชการ

1.2.1.2 ปริมาณงานในหน้าที่

1.2.1.3 ปริมาณงาน/โครงการหรืองานพิเศษที่รับผิดชอบ

1.2.2 องค์ประกอบด้านคุณภาพงานมี 7 สมรรถนะ คือ

1.2.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.2.2.2 การบริหารที่ดี

1.2.2.3 การพัฒนาตนเอง

1.2.2.4 การทำงานเป็นทีม

1.2.2.5 การจัดการเรียนรู้

1.2.2.6 การพัฒนาผู้เรียน

1.2.2.7 การบริหารการจัดชั้นเรียนห้องพิเศษ

1.2.3 องค์ประกอบด้านประสิทธิภาพของงานมี 2 สมรรถนะ คือ

1.2.3.1 ประสิทธิภาพงานในหน้าที่ครูผู้สอน

1.2.3.2 ประสิทธิภาพงานธุรการประจำชั้น

1.3 ตัวชี้วัดการประเมิน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน ซึ่งมีรายละเอียด
ดังนี้

1.3.1 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดจำแนกตามองค์ประกอบด้านเนื้อหาที่จะประเมินเป็น
รายสมรรถนะจำนวน 12 สมรรถนะ 54 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.3.1.1 องค์ประกอบด้านปริมาณงานจำนวน 3 สมรรถนะ 12 ตัวบ่งชี้ มี
รายละเอียด ตัวบ่งชี้ดังนี้

- (1) สมรรถนะที่ 1 การมาปฏิบัติราชการมี 5 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (1.1) จำนวนครั้งที่ลา
 - (1.2) จำนวนวันลา
 - (1.3) จำนวนครั้งที่มาสายและขออนุญาตในเวลาราชการ
 - (1.4) การอุทิศเวลาให้แก่ราชการ
 - (1.5) การรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- (2) สมรรถนะที่ 2 ปริมาณงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (2.1) จำนวนกลุ่มสาระที่รับผิดชอบ
 - (2.2) จำนวนชั่วโมงในการสอนต่อสัปดาห์
 - (2.3) จำนวนชั่วโมงที่สอนแทนผู้อื่น
 - (2.4) จำนวนงานศึกษาค้นคว้าในชั้นเรียน
- (3) สมรรถนะที่ 3 โครงการ/งานพิเศษ มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (3.1) จำนวนงาน/โครงการที่รับผิดชอบโดยตรง
 - (3.2) จำนวนงาน/โครงการที่รับผิดชอบร่วมกับผู้อื่น
 - (3.3) จำนวนงาน/โครงการที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์

1.3.1.2 องค์ประกอบด้านคุณภาพงานจำนวน 7 สมรรถนะ 31 ตัวบ่งชี้ มี
รายละเอียด ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- (1) สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (1.1) ความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
 - (1.2) การเผยแพร่ความสำเร็จแก่เพื่อนร่วมงาน
 - (1.3) ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย
 - (1.4) การยอมรับของเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่น
- (2) สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ร่วมงาน

- (2.1) ความตั้งใจบริการ
- (2.2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ
- (2.3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง
- (2.4) การอุทิศเวลาในการให้บริการ
- (3) สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (3.1) มีการอบรม สัมมนาไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมงต่อปี
 - (3.2) มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
 - (3.3) มีการขยายผลการพัฒนาตนเองให้เกิดผลดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน
- (4) สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (4.1) การให้ความร่วมมือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
 - (4.2) การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานได้อย่างเหมาะสม
 - (4.3) มีการปรับตัวเพื่อให้สามารถเข้ากับกลุ่มคนด้วยวิธีที่หลากหลาย
 - (4.4) มีการเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานขณะปฏิบัติงาน
- (5) สมรรถนะที่ 5 การจัดการเรียนรู้ มี 7 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (5.1) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - (5.2) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - (5.3) มีความสามารถในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - (5.4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน
 - (5.5) มีการประเมินผลตามสภาพจริง
 - (5.6) มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน
 - (5.7) มีศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
- (6) สมรรถนะที่ 6 การพัฒนาผู้เรียน มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ
 - (6.1) คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานช่วงชั้น
 - (6.2) การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน
 - (6.3) การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียน
 - (6.4) การส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
 - (6.5) ความสำเร็จของผู้เรียน
- (7) สมรรถนะที่ 7 การบริหารจัดการชั้นเรียน/ห้องพิเศษ มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ

การเรียนรู้ (7.1) มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้น่าเรียนส่งเสริมบรรยากาศแห่ง

(7.2) การดูแลรักษาความสะอาดของห้องเรียน

(7.3) ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของชั้นเรียน

(7.4) ความเป็นปัจจุบันของเอกสารประจำชั้นเรียน

1.3.1.3 องค์ประกอบด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
จำนวน 2 สมรรถนะ จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดตัวบ่งชี้ ดังนี้

(1) สมรรถนะที่ 1 ประสิทธิภาพในหน้าที่ มี 8 ตัวบ่งชี้ คือ

(1.1) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

(1.2) แผนจัดการเรียนรู้มีความเป็นปัจจุบัน

(1.3) แผนการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบครบถ้วนสอดคล้องกับ

หลักสูตร

(1.4) มีสื่อการสอนและการวัดผลที่หลากหลาย

(1.5) มีกิจกรรมการวัดผลก่อนเรียนเพื่อเตรียมและศึกษาผู้เรียน

(1.6) มีการวัดผลหลังเรียนเพื่อตรวจสอบคุณภาพและพัฒนาผู้เรียน

(1.7) มีการบันทึกผลหลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

(1.8) มีการจัดเก็บเครื่องมือการวัดและประเมินผล

(2) สมรรถนะที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานธุรการประจำชั้นเรียน

มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ

(2.1) เอกสารงานธุรการประจำชั้นเรียนถูกต้องเป็นปัจจุบัน

(2.2) เอกสารงานธุรการประจำชั้นเรียนถูกต้องครบถ้วนตามภารกิจ

ที่ได้รับมอบหมาย

(2.3) เอกสารงานธุรการประจำชั้นเรียนมีการจัดเก็บเป็นระเบียบ

เรียบร้อยสะดวกต่อการใช้งาน

1.3.2 เกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานกำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้

1.3.2.1 เกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

4 หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ปฏิบัติระดับดีมาก

3 หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ปฏิบัติระดับดี

2 หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ปฏิบัติระดับพอใช้

1 หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ปฏิบัติระดับต้องปรับปรุง

1.3.2.2 เกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ แบ่งเกณฑ์การประเมิน

เป็น 5 ระดับคือ

ระดับ 0 หมายถึง ไม่มีปริมาณงานให้ประเมินตามกำหนด

ระดับ 1 หมายถึง ปริมาณงานอยู่ในระดับต้องปรับปรุงหรือต่ำกว่าเกณฑ์

ระดับ 2 หมายถึง ปริมาณงานอยู่ในระดับปกติหรือเท่ากับเกณฑ์

ระดับ 3 หมายถึง ปริมาณงานอยู่ในระดับดีหรือสูงกว่าเกณฑ์เล็กน้อย

ระดับ 4 หมายถึง ปริมาณงานอยู่ในระดับดีมากหรือสูงกว่าเกณฑ์มาก

1.3.2.3 เกณฑ์ในการตัดสินผลการประเมิน นำผลการประเมินรายตัวบ่งชี้

เทียบกับค่าคะแนนเต็มแล้วหาค่าร้อยละ โดยเทียบบัญญัติไตรยางค์ แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

ระดับดีมาก หมายถึง มีผลการประเมินในภาพรวมตั้งแต่ร้อยละ

80 ขึ้นไป

ระดับดี หมายถึง มีผลการประเมินในภาพรวมตั้งแต่ร้อยละ

70.00 -79.99

ระดับพอใช้ หมายถึง มีผลการประเมินในภาพรวมตั้งแต่ร้อยละ

60.00 - 69.99

ระดับต้องปรับปรุง หมายถึง มีผลการประเมินในภาพรวมต่ำกว่า

ร้อยละ 59.99

1.4 กระบวนการประเมิน ประกอบด้วยวิธีประเมินและขั้นตอนการประเมิน มีดังนี้

1.4.1 วิธีประเมิน ในการประเมินการปฏิบัติงานใช้การประเมิน 3 วิธี คือ

1.4.1.1. การสังเกต

1.4.1.2 การสัมภาษณ์

1.4.1.3 การตรวจสอบเอกสารและหลักฐานการปฏิบัติงาน

1.4.2 ขั้นตอนการประเมิน กำหนดขั้นตอนการประเมินเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1.4.2.1 ขั้นการประเมินตนเอง โดยผู้รับการประเมิน

1.4.2.2 ขั้นการประเมินระดับช่วงชั้น โดยเพื่อนร่วมงานในช่วงชั้นเป็นผู้

ประเมิน

1.4.2.3 ขั้นการประเมินข้ามกลุ่มงาน โดยหัวหน้ากลุ่มในโรงเรียนงานทั้ง 4

กลุ่มงานเป็นผู้ประเมิน

1.4.2.4 ชั้นประเมินระดับสถานศึกษา โดยผู้บริหาร ตัวแทนครูกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือกลุ่มงาน และตัวแทนครูในโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นตัวแทนกลุ่มฯเป็นผู้ประเมิน

1.5 ผู้ประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคุณสมบัติของผู้ประเมินและผู้ที่ทำหน้าที่ประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

1.5.1 คุณสมบัติของผู้ประเมิน มีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ

1.5.1.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต

1.5.1.2 มีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลาง

1.5.1.3 มีความรับผิดชอบเป็นที่ยอมรับจากผู้รับการประเมิน

1.5.1.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

1.5.2 ผู้ทำการประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ถูกประเมิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.5.2.1 ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ/บริหารทั่วไป หัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงานในสถานศึกษา

1.5.2.2 เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเดียวกันกับผู้ถูกประเมินโดยทำการสอนในช่วงชั้นเดียวกัน

1.5.2.3 ผู้ถูกประเมิน หมายถึง ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดโรงเรียน และประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง

2. ผลการประเมินคู่มือการประเมินการปฏิบัติงาน

ผลการประเมินพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าสาระและลักษณะทางกายภาพของคู่มือมีความเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะด้านการศึกษานวัตกรรมการประเมินว่าควรเชื่อมโยงไปถึงผลที่เกิดกับครูด้วย เกณฑ์การประเมินและการให้ค่าน้ำหนักคะแนนควรแยกเป็นสัดส่วนตามบทบาทในการประเมิน ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำมาปรับปรุงแก้ไขคู่มือการดำเนินการประเมินให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน

ผลการทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน พบว่า ครูกลุ่มทดลองใช้รูปแบบการประเมิน มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ข้อมูลที่ได้จากการประเมินตามรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินส่วนใหญ่เห็นความสอดคล้องกัน รูปแบบการประเมินสามารถยอมรับได้ และเห็นว่าข้อมูลที่ได้ตรงกับสภาพการปฏิบัติงานจริง

หลังทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของคุณผู้สอนอยู่ในระดับมาก ครูผู้ร่วมทดลอง ใช้รูปแบบมีผลการประเมินทั้ง 3 องค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก มีสมรรถนะและตัวบ่งชี้เดียวที่ครูส่วนใหญ่มีผลการประเมินต้องปรับปรุง คือสมรรถนะโครงการ/งานพิเศษ ตัวบ่งชี้ด้านงานโครงการ ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งผู้เข้าร่วมทดลองในหน้าที่เป็นผู้ประเมินได้เสนอแนะว่า ควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนโครงการ การประเมินโครงการ และกำหนดขอบเขตของงานโครงการพิเศษให้ชัดเจนว่ามีที่ประเภท อะไรบ้าง ส่วนผลการประเมินที่ได้คะแนนน้อย ผู้ประเมินตั้งข้อสงสัยเกิดจากครูไม่มีการจัดเก็บหลักฐาน และไม่สามารถชี้แจงหรือนำสืบค้นได้ ในด้านระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินผู้ร่วมทดลองมีความเห็นตรงกันว่า ระยะเวลา 2 สัปดาห์น้อยเกินไป ถ้านำไปใช้จริงควรจะต้องเริ่มในต้นปีงบประมาณจะดีที่สุด ด้านความคิดเห็นอื่น ๆ ครูเห็นว่ารูปแบบเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงาน สมควรอย่างยิ่งที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์จริงในโรงเรียน

4. ผลการประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบส่วนใหญ่มีความเห็นว่ารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานมีประโยชน์ มีความเหมาะสม มีความถูกต้อง ครบคลุมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์จริง แต่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมตัวบ่งชี้บางตัวในบางสมรรถนะให้มีความยุติธรรม ครบคลุมภาระงานของครูด้วย

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาค้นคว้าสรุปประเด็นการอภิปรายได้ 2 ประเด็น คือ การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน และการประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน

1. การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน จากการพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของการศึกษาค้นคว้า ทำให้ได้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานที่เป็นโครงสร้างที่เป็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการประเมินกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้องานที่จะประเมิน ตัวชี้วัดการประเมิน กระบวนการประเมิน ผู้ประเมิน และการนำผลการประเมินไปใช้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนเห็นว่าองค์ประกอบมีความสำคัญต่อรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะทำให้การประเมินมีความชัดเจน ผู้ประเมินได้เห็นแนวทางในการประเมิน และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันอมรรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ราชภัฏ ที่พบว่ารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ราชภัฏ มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์การประเมิน 2) เนื้อหาที่

ทำการประเมิน 3) ผู้ทำการประเมิน 4) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 5) วิธีการประเมิน 6) ระยะเวลาในการประเมินและ 7) การให้ข้อมูลย้อนกลับ และสมเกียรติ บุญรอด (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามี 5 องค์ประกอบ คือ 1) เนื้องานที่มุ่งประเมิน 2) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 3) วิธีที่ใช้ในการประเมิน 4) ผู้ทำการประเมิน และ 5) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

2. การประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงาน จากการทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอน พบว่า ครูมีผลการปฏิบัติงานในระดับดีมากเป็นส่วนใหญ่ และหลังทดลองพบว่า ผู้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานมีความพึงพอใจด้านการมีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานในระดับมาก รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์จริง ข้อมูลการประเมินการปฏิบัติงานมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง มีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายด้านการประเมินการปฏิบัติงานของโรงเรียน และมีประโยชน์ต่อการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นครูผู้สอนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนในทุกองค์ประกอบ และเพราะครูเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งอาจเห็นว่าเป็นวิธี การที่ทำหายต่างจากการประเมินแบบเดิม ทำนองเดียวกันราตรี นันทสุนทร (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินแบบร่วมมือสำหรับประเมินการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของสถาบันราชภัฏ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการประเมินแบบร่วมมือในระดับมากถึงมากที่สุด และพึงพอใจต่อรูปแบบการประเมินแบบร่วมมือสูงกว่ารูปแบบการประเมินแบบดั้งเดิมและสายฝน วิบูลย์สรณ์ (2550, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินแบบมีส่วนร่วมสำหรับประเมินและพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการประเมินแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก เนื่องจากเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทั้งในสถานศึกษาและชุมชนได้เกิดความตระหนักในการประเมินและการพัฒนาการมีส่วนร่วมร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามที่สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู (2546, หน้า 187) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า สร้างความสามัคคีและรวมพลังบุคลากร ช่วยให้ทราบความต้องการในการพัฒนาองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความขัดแย้งและการต่อต้าน สร้างบรรยากาศการทำงาน เพิ่มผลผลิต สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตย และเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นไปตามทฤษฎีกลยุทธ์การสร้างของ Lincoln, Guba, Guia และ Lincoln ที่ได้เสนอโมเดล

การประเมินแบบสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย เป็นการประเมินที่อยู่บนพื้นฐานของการให้บริการ ที่ตอบสนองต่อความหวังโยของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย พื้นฐานความคิดมาจากความเชื่อว่า ความจริง ไม่ใช่สิ่งสากลที่ยั่งยืน แต่ยึดถือว่าความจริงเป็นเพียงปฏิบัติการตามอัตวิสัยของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ประเมินมีบทบาทในการควบคุมการประเมิน และทำการประเมินร่วมกับผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นเสมือนเครื่องมือมนุษย์ ที่สามารถทำให้เกิดฉันทามติร่วมกันได้ ผู้เกี่ยวข้องจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดประเด็นการประเมิน และตัวแปรของการประเมิน ตลอดจนให้ความเห็นชอบต่อวิธีการประเมิน ส่วนผู้ประเมินมีหน้าที่ให้ความรู้ สร้างจิตสำนึก แปลงโลกของตนเอง ให้เกิดพลังของความร่วมมือที่จะพัฒนาสังคม กลุ่มและตนเอง รักษาคุณภาพระหว่างวิธีการเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพตลอดขั้นตอนของการประเมิน รูปแบบของการประเมินนี้สามารถนำไปประยุกต์ได้ เมื่อผู้ประเมินและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเห็นด้วยและตกลงใจ จะร่วมมือกันจนเกิดฉันทามติ โดยผู้ประเมินจะต้องมีคุณธรรม มีบารมีและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และทฤษฎีการสร้างพลังของ Fetterman ที่ได้เสนอโมเดลการประเมินแบบสร้างพลังการประเมิน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานตามแนวคิดการประเมินแบบสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย มุ่งตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งผู้ที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดถึงน้อยที่สุด ให้มาร่วมกันดำเนินงานจนเกิดเป็นพลังความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการประเมินได้เอง ผู้ประเมินไม่ได้มีบทบาทเป็นผู้ควบคุมการประเมิน แต่เป็นเพียงผู้แนะนำ ช่วยเหลือเชิงเทคนิคและสร้างพลังการประเมินร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง (อ้างแล้วในบทที่ 2, หน้า 28-29)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าทำให้ได้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและคู่มือการประเมินการปฏิบัติงานที่มีความเป็นไปได้อ ความถูกต้อง ความเหมาะสม และเป็นประโยชน์ ดังนั้นการจะนำผลการศึกษาค้นคว้านี้ไปใช้ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูผู้สอนน้อยกว่า 10 คน ควรปรับขั้นตอนการประเมินลงมาเหลือ 3 ขั้นตอน คือ การประเมินตนเอง การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน และการประเมินระดับโรงเรียน โดยต้องปรับตารางค่าน้ำหนักคะแนนให้สอดคล้องกัน ในด้านสมรรถนะและตัวบ่งชี้ ควรปรับให้เหมาะสมกับภาระงานและบริบทของโรงเรียน

1.2 ก่อนนำรูปแบบนี้ไปใช้ ผู้บริหารและครูต้องสร้างข้อตกลงร่วมกันก่อนว่าเป้าหมายในการประเมินคือการพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่วนการนำผลการประเมินไปใช้ เพื่อตัดสินใจในการบริหารนั้น ให้เป็นเป้าหมายรองลงมา ซึ่งอาจจะไม่นำมาใช้ทั้งหมดก็ได้

1.3 ในระยะแรกของการใช้รูปแบบ ครูผู้สอนอาจจะไม่คุ้นเคยกับการเป็นผู้ประเมิน ผู้บริหารควรจัดให้มีบุคคลภายนอกที่เป็นนักประเมิน เช่น ศึกษานิเทศก์ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้เทคนิควิธีการประเมินที่หลากหลาย เมื่อมีความชำนาญแล้ว จึงให้ประเมินกันเอง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้า

จากผลการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาค้นคว้ามามีข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ปัจจุบันโรงเรียนในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานมากขึ้น ส่งผลให้ครูผู้สอนมีภาระงานมากขึ้น ดังนั้น จึงควรได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับอิทธิพลหรือผลกระทบจากการกระจายอำนาจว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของครูผู้สอนอย่างไร

2.2 ควรทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการติดตามการนำคู่มือการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

2.3 ควรทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการนำรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมาใช้ เพื่อนำข้อมูลที่ค้นพบมาประกอบการพิจารณาพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานให้เกิดผลตามภารกิจมากที่สุด