



#### บทที่ 4

### รายงานผลการประเมินระบบและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละขั้นตอนมี ดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 2. ผลการสังเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 3. ผลการออกแบบร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 4. ผลการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 5. ผลการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผลในแต่ละขั้นตอนนั้น สามารถอธิบายรายละเอียดต่าง ๆ ได้ ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษา เช่น เฮร์แมน (Herman, 1973) บอริช (Borich, 1977) บอลตัน (Bolton, 1980) ฮอลเลย์และเจนนิงส์ (Holley & Jennings, 1983) คอนเลย์ (Conley, 1987) มอนดีและนอร์ (Mondy & Noe, 1990) บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al., 1990) สตรองและเฮลม (Stronge & Helm, 1991) พินส์ หันนาคินท์ (2526) ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530) และจากการวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จากเอกสารการจัดสัมมนาของฝ่ายการศึกษา (2536) รวมทั้งเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลโดยแยกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากการวิเคราะห์สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษา	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง</li> <li>2. เพื่อพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น</li> <li>3. เพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียน</li> <li>4. เพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี</li> <li>5. เพื่อพิจารณาสมรรถภาพของครู เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขตัวเองหรือให้พ้นจากหน้าที่</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือน</li> <li>2. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในส่วนที่บกพร่องหรือที่ควรปรับปรุงแก้ไข</li> </ol>

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจากการวิเคราะห์ สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ประเมินผล คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 คณะกรรมการการประเมินผลที่โรงเรียน แต่งตั้งขึ้นประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้นิเทศก์เพื่อนครูและนักเรียน</li> <li>1.2 ผู้บริหารโรงเรียน เช่น ผู้จัดการ ครูใหญ่ ผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน</li> <li>1.3 หัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้าระดับชั้น</li> <li>1.4 เพื่อนครูที่ทำงานในหมวดวิชาเดียวกัน</li> <li>1.5 นักเรียนที่เรียนอยู่ในชั้นเรียน</li> <li>1.6 ผู้ปกครองของนักเรียน</li> <li>1.7 ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง</li> </ol> </li> <li>2. ผู้รับการประเมิน คือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนทุกคน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ประเมินผล คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 ผู้จัดการหรือครูใหญ่</li> <li>1.2 ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ</li> <li>1.3 ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง</li> <li>1.4 ผู้ช่วยฝ่ายธุรการและการเงิน</li> <li>1.5 ผู้ช่วยฝ่ายบริการ</li> <li>1.6 หัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้าระดับชั้น</li> <li>1.7 ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง</li> </ol> </li> <li>2. ผู้รับการประเมินคือ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนทุกคน</li> </ol>

3. เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจากกรวิเคราะห์ สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระที่ใช้ในการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
<p>1. การจัดการเรียนการสอน</p> <p>1.1 การเตรียมการสอน</p> <p>1.2 การจัดทำแผนการสอน</p> <p>1.3 บันทึกรายการการสอน</p> <p>1.4 วิธีการสอนและอุปกรณ์ เทคนิคที่ใช้</p> <p>1.5 สื่อการสอน</p> <p>1.6 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>1.7 การวัดและประเมินผล</p> <p>2. การปกครองดูแลเอาใจใส่นักเรียนในเรื่อง กฎเกณฑ์ระเบียบวินัยต่าง ๆ การให้คำแนะนำตักเตือน</p> <p>3. ความประพฤติ ระเบียบวินัยและจรรยา มารยาทของครู การอุทิศตนเสียสละ ความร่วมมือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมาย รวมทั้ง การประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน</p> <p>4. งานทางด้านธุรการรวมทั้งการจัดทำเอกสาร และงานกิจการนักเรียน</p>	<p>ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้</p> <p>1. หน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่พิเศษ นอกจากการสอน</p> <p>2. สถิติเวลาทำงาน ลาพัก ลาป่วย ขาด มาสาย ลากลอบ ลาอุปสมบท</p> <p>3. ผลงานทางวิชาการ งานวิจัยหรืองานด้าน บริหาร</p> <p>4. การถูกลงโทษ ภาคทัณฑ์ด้านระเบียบวินัย</p> <p>ส่วนที่ 2 ความประพฤติ วินัยและจรรยาบรรณครู</p> <p>ส่วนที่ 3 การปฏิบัติหน้าที่ครู โดยพิจารณาจาก ความร่วมมือกับฝ่ายวิชาการ</p> <p>ส่วนที่ 4 การปฏิบัติหน้าที่ครู โดยพิจารณาจาก ความร่วมมือกับฝ่ายปกครอง</p> <p>ส่วนที่ 5 การปฏิบัติหน้าที่ครู โดยพิจารณาจาก ความร่วมมือกับฝ่ายธุรการและการเงิน</p> <p>ส่วนที่ 6 การปฏิบัติหน้าที่ครู โดยพิจารณาจาก ความร่วมมือในกิจกรรมของโรงเรียน</p> <p>ส่วนที่ 7 ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับ หมวดยุทธศาสตร์หรือระดับชั้น</p> <p>ส่วนที่ 8 ผลงานดีเด่น</p>

4. เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากการวิเคราะห์สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
1. แบบประเมินผลมาตรฐานค่า (Rating Scales) 2. แบบตรวจสอบรายการ (Checklists) 3. แบบสัมภาษณ์ 4. แบบสังเกตการสอน 5. แบบประเมินผลมาตรฐานค่า เชิงพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales)	1. แบบประเมินผลมาตรฐานค่า (Rating Scales) 2. แบบตรวจสอบรายการ (Checklists)

5. ขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากตารางวิเคราะห์สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์ขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
1. จัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 2. จัดการประชุมชี้แจง โดยผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้จัดการหรือครูใหญ่ของโรงเรียน เพื่อแจ้งให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ทราบถึง ขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ เครื่องมือที่ใช้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน และวิธีรายงานผลการประเมิน	1. ขั้นตอนการประเมินมีดังนี้ 1.1 จัดตั้งคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 1.2 คณะกรรมการนำแบบประเมินผลไปประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามระยะเวลาที่กำหนด

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
<p>3. ถ้าบุคลากรยังไม่มีความรู้ ความสามารถ ในการประเมินผลก็จัดอบรมถึงวิธีการในการประเมินวิธีใช้เครื่องมือให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบเป็นผู้ประเมินผล</p> <p>4. ดำเนินการประเมินผลตามวิธีการและ ขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วน</p> <p>5. รวบรวมผลการปฏิบัติงานของครู โดย ประมวลผลจากเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้</p> <p>6. นำเสนอผลการประเมินให้ครูผู้รับการ ประเมินได้ทราบ</p>	<p>1.3 รวบรวมผลการประเมินให้กับครูใหญ่ หรือผู้จัดการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการ พิจารณาเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งต่อไป</p> <p>2. วิธีการประเมินมีดังนี้</p> <p>2.1 คณะกรรมการประเมิน ประเมินผลโดยใช้ แบบประเมินที่ฝ่ายการศึกษาจัดทำขึ้น</p> <p>2.2 คณะกรรมการประเมินแบ่งหมวดที่จะ ประเมินตามที่ตนรับผิดชอบอยู่ เช่น ด้าน วิชาการ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเป็นผู้ประเมิน</p> <p>2.3 คณะกรรมการรวบรวมคะแนนจากการ ประเมินในแต่ละหมวด เพื่อสรุปผลการ ประเมินของครูแต่ละคน โดยนำคะแนน ของครูผู้รับการประเมินไปรวมด้วย ตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้และนำผลการ ประเมินมอบให้กับครูใหญ่หรือผู้จัดการ นำผลการประเมินไปดำเนินการต่อไป</p>

6. ผลการประเมินในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากการวิเคราะห์  
สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ผลการประเมินในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
1. สรุปผลและรายงานผลการประเมินของครู แต่ละบุคคล	1. สรุปผลและรายงานผลการประเมินของครู แต่ละบุคคล
2. สรุปผลและรายงานผลการประเมินของครู แต่ละหมวดวิชาในภาพรวม	
3. สรุปผลและรายงานผลการประเมินของครู ทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม	

7. วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากการ  
วิเคราะห์สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับในระบบการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
1. การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูผู้รับการประเมิน ในแง่บวกและแง่ลบ คือด้านที่ดีเป็นที่ยอมรับ และด้านที่ควรปรับปรุงแก้ไข	1. การชี้แจงผลการประเมินให้ครูผู้รับการประเมิน ได้ทราบ โดยเป็นลายลักษณ์อักษร
2. การชี้แจงผลการประเมิน ควรเป็นลายลักษณ์ อักษรชัดเจนว่าจะปรับปรุงในด้านใด	2. การชี้แจงด้วยคำพูดให้ครูได้ทราบถึงข้อบกพร่อง ต่าง ๆ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้อย่างถูกต้อง
3. การให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาการบริหาร ของโรงเรียน หรือเพื่อวางแผนในการพัฒนา บุคลากรครูให้พัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง	

8. ระยะเวลาที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากการวิเคราะห์สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์ระยะเวลาที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ ฝ่ายการศึกษา
1. ภาคเรียนละ 1 ครั้ง	มีการกำหนดไว้ 2 ช่วง ซึ่งจะเลือกเอาช่วงใด ช่วงหนึ่ง คือ 1. ช่วงเดือนกันยายน 2. ช่วงเดือนกุมภาพันธ์
2. ภาคเรียนละ 2 ครั้ง	
3. ปีละ 1 ครั้ง	
4. เดือนละ 1 ครั้ง	
5. ตามความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียน	

## 2. ผลการสังเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยสรุปผลการสังเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามกรอบแนวคิดที่วางไว้เกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีรายละเอียดในองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลการสังเคราะห์สรุปได้ดังนี้

- 1.1 เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
- 1.2 เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สับเปลี่ยน โยกย้ายบุคลากร

ในโรงเรียน

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปผลการสังเคราะห์ได้เป็น 2 ประเภท คือ ผู้ประเมินผลและผู้รับการประเมินผล

2.1 ผู้ประเมินผล ประกอบด้วย บุคคลต่างๆ ดังนี้

- 2.1.1 ผู้จัดการ/ครูใหญ่
- 2.1.2 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ
- 2.1.3 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง
- 2.1.4 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการและการเงิน
- 2.1.5 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริการ
- 2.1.6 หัวหน้าหมวดวิชา

2.1.7 เพื่อนครู

2.1.8 ครูประเมินตนเอง

2.1.9 นักเรียน

2.1.10 ผู้ปกครอง

2.2 ผู้รับการประเมิน คือ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อยู่ในโรงเรียน

3. เนื้อหาสาระที่นำไปใช้ในการออกแบบเครื่องมือ ที่นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปผลได้ ดังนี้

3.1 สถิติการมาปฏิบัติงาน (การลา - การขาด)

3.2 การปฏิบัติงานในด้านวิชาการ

3.3 การปฏิบัติงานในด้านการปกครอง

3.4 การปฏิบัติงานในด้านธุรการและการเงิน

3.5 การปฏิบัติงานในด้านบริการแนะแนวให้คำปรึกษา

3.6 คุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติ ระเบียบวินัย

4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปผลได้ ดังนี้

4.1 แบบตรวจสอบรายการ (Checklists)

4.2 แบบประเมินผลมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scales)

4.3 แบบประเมินผลมาตรฐานประมาณค่าเชิงพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales)

4.4 แบบสัมภาษณ์

4.5 แบบสังเกตการสอน

5. ขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปผลของขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ได้ ดังนี้

5.1 โรงเรียนจัดแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

5.2 ประธานคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้คณะครูทั้งหมดในโรงเรียนทราบ

5.3 ดำเนินการประเมินผล โดยผู้ประเมินผลมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือการประเมินผลที่อยู่ในระบบ



5.4 คณะกรรมการรวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู และสรุปเป็นเอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล เป็นรายหมวดวิชา และในภาพรวมของครูทั้งหมดในโรงเรียน

5.5 คณะกรรมการนำเอาข้อมูลของผลการประเมินไปแจ้งให้กับครูทราบเป็นรายบุคคล โดยในรูปของเอกสารและการพบปะสนทนากัน การนำข้อมูลของผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละหมวดวิชามาชี้แจงให้ครูในแต่ละหมวดวิชาทราบ และนำเอาข้อมูลของผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนในภาพรวมชี้แจงให้กับครูทั้งโรงเรียนได้ทราบ เพื่อวางแผนในการพัฒนาในส่วนที่ยังบกพร่อง หรือควรปรับปรุงแก้ไขให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

6. ผลของการประเมิน สามารถสรุปผลการประเมินได้ 2 ระดับ คือ

6.1 ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูในระดับบุคคล

6.2 ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม

6.3 ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม

7. การให้ข้อมูลป้อนกลับ สามารถสรุปผลของการให้ข้อมูลป้อนกลับใน 2 ระดับ คือ

7.1 การให้ข้อมูลป้อนกลับในระดับบุคคล โดยให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูผู้รับการประเมิน

7.2 การให้ข้อมูลป้อนกลับในระดับสถาบัน โดยนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร

8. ระยะเวลาที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถสรุปผลได้ดังนี้

8.1 การประเมินผลจัดให้มีภาคเรียนละ 1 ครั้ง

8.2 ระยะเวลาที่ใช้เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายนถึงเดือนตุลาคม ในภาคเรียนที่ 1 และระหว่างเดือนธันวาคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ในภาคเรียนที่ 2

### 3. ผลการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

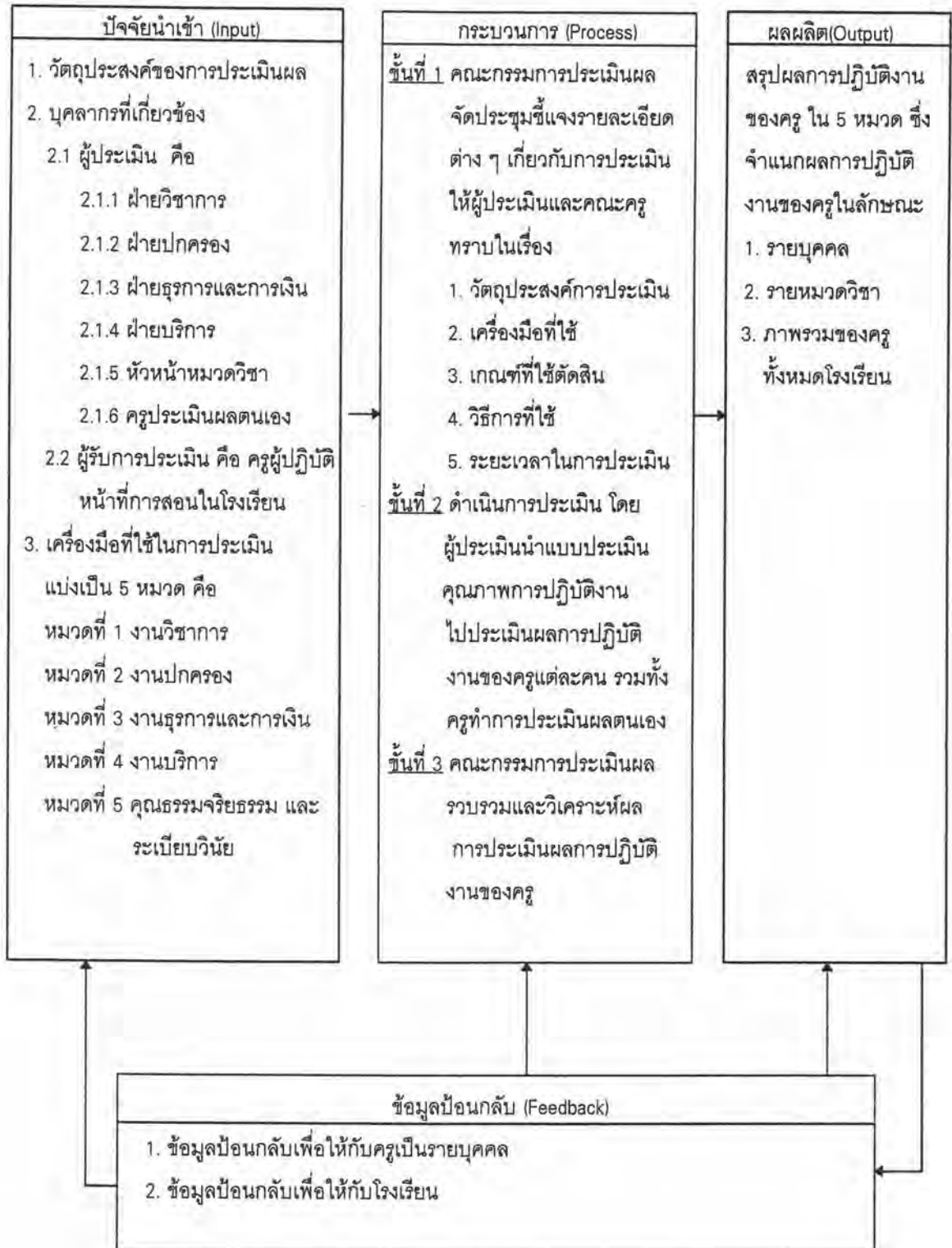
จากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยนำมาปรับปรุง เพื่อออกแบบเป็นร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยผลการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยได้วางไว้ มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

ร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก  
ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

- หมวดที่ 1 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
- หมวดที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
- หมวดที่ 3 แบบประเมินผลและแบบแสดงผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร  
(ภาคผนวก)

ผู้วิจัยออกแบบร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังแผนภูมิที่ 7

ร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร



## หมวดที่ 1

### รายละเอียดของร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ แบ่งออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่พัฒนาขึ้น

- 1.1.1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 1.1.2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

##### 1.2 บุคลากรที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ

###### 1.2.1 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ คือ

- 1.2.1.1 ฝ่ายวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายวิชาการ จำนวน 3 คน
- 1.2.1.2 ฝ่ายปกครอง ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่ายปกครองและบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายปกครอง จำนวน 3 คน
- 1.2.1.3 ฝ่ายธุรการและการเงิน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่ายธุรการและการเงิน และบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายธุรการและการเงิน จำนวน 3 คน
- 1.2.1.4 ฝ่ายบริการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่ายบริการและบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายบริหาร จำนวน 3 คน

###### 1.2.1.5 หัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวดวิชาในโรงเรียน

###### 1.2.1.6 ครูประเมินตนเอง

###### 1.2.2 ผู้รับการประเมิน คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน

#### 1.3 เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีลักษณะเป็น

แบบตรวจสอบรายการ (checklists) 5 ระดับ คือ

1.3.1 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดีมาก มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

1.3.2 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดี มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

1.3.3 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง/พอใช้

มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

1.3.4 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ต่ำ มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

1.3.5 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ต่ำมาก มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

โดยเครื่องมือมีเนื้อหาสาระครอบคลุมใน 5 หมวด ดังนี้คือ

หมวดที่ 1 งานวิชาการ

หมวดที่ 2 งานปกครอง

หมวดที่ 3 งานธุรการและการเงิน

หมวดที่ 4 งานบริการ

หมวดที่ 5 คุณธรรมจริยธรรมและระเบียบวินัย

2. กระบวนการ (Process) ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ

ขั้นที่ 1 คณะกรรมการซึ่งทางโรงเรียนเป็นผู้แต่งตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่ในการดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการเป็นประธานกรรมการ หรือบุคคลอื่นที่โรงเรียนเห็นว่ามีเหมาะสมเป็นประธานกรรมการในการประเมินผล จัดประชุมชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้คณะครูทั้งหมดในโรงเรียน ซึ่งจะมีทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

2. เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผล

3. เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินผลการปฏิบัติงานของครู

4. วิธีการที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

5. ระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งกำหนดไว้ในช่วงเดือนกันยายนของภาคเรียนที่ 1 และเดือนกุมภาพันธ์ของ ภาคเรียนที่ 2

คณะกรรมการประเมินผลประกอบด้วยบุคลากรต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและบุคลากรในฝ่าย ทำหน้าที่ประเมินในหมวดที่ 1 งานวิชาการ โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมัธยมศึกษา 1 - 3 ระดับประถมศึกษา 4 - 6 และระดับประถมศึกษา 1 - 3 รวม 3 คน

2. ผู้ช่วยฝ่ายปกครองและบุคลากรในฝ่าย ทำหน้าที่ประเมินในหมวดที่ 2 งานปกครอง โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับมัธยมศึกษา 1 - 3 ระดับประถมศึกษา 4 - 6 และระดับประถมศึกษา 1 - 3 รวม 3 คน

3. ผู้ช่วยฝ่ายธุรการและการเงิน และบุคลากรในฝ่าย ทำหน้าที่ประเมินในหมวดที่ 3 งานธุรการและการเงิน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับมัธยมศึกษา 1 - 3 ระดับประถมศึกษา 4 - 6 และระดับประถมศึกษา 1 - 3 รวม 3 คน

4. ผู้ช่วยฝ่ายบริการ และบุคลากรในฝ่าย ทำหน้าที่ประเมินในหมวดที่ 4 งานบริการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับมัธยมศึกษา 1 - 3 ระดับประถมศึกษา 4 - 6 และระดับประถมศึกษา 1 - 3 รวม 3 คน

5. หัวหน้าหมวดวิชา ประเมินผลครูที่อยู่ในหมวดวิชาของตนเอง ในทุกด้านคือ หมวดที่ 1 งานวิชาการ หมวดที่ 2 งานปกครอง หมวดที่ 3 งานธุรการและการเงิน หมวดที่ 4 งานบริการ หมวดที่ 5 คุณธรรม จริยธรรมและระเบียบวินัย

6. ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง

ขั้นที่ 2 ผู้ประเมินผลดำเนินการประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนดคือครั้งที่ 1 ในช่วงวันที่ 1-30 กันยายนของภาคเรียนที่ 1 ครั้งที่ 2 ในช่วงวันที่ 1 - 28 กุมภาพันธ์ของภาคเรียนที่ 2 โดยนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไปประเมินผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน และครูที่ปฏิบัติการสอนทำการประเมินผลตนเอง

ขั้นที่ 3 คณะกรรมการประเมินที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้นประเมินผลรวบรวมผลการประเมินจากผู้ประเมิน แล้วนำคะแนนของผู้ประเมินผลมารวมกัน แล้วหารด้วยจำนวนของผู้ประเมินทั้งหมด รวมทั้งครู ซึ่งประเมินตนเอง เพื่อจะได้คะแนนของการปฏิบัติงานของครูในแต่ละคน ในแต่ละข้อ โดยมีเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ดังนี้

- |   |                                |
|---|--------------------------------|
| 1. การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับดีมาก    | มีค่าเท่ากับ 4.50 - 5.00 คะแนน |
| 2. การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับดี       | มีค่าเท่ากับ 3.50 - 4.49 คะแนน |
| 3. การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับพอใช้    | มีค่าเท่ากับ 2.50 - 3.49 คะแนน |
| 4. การปฏิบัติงานของครูควรปรับปรุงแก้ไข    | มีค่าเท่ากับ 1.50 - 2.49 คะแนน |
| 5. การปฏิบัติงานของครูควรปรับปรุงแก้ไขมาก | มีค่าเท่ากับ 1.00 - 1.49 คะแนน |

3. ผลผลิต (Output) คือ ผลการปฏิบัติงานของครูที่แสดงออกในใบรายงานผลซึ่งแสดงผลออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

3.1 ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในรายหมวดและในภาพรวมของครูแต่ละคนว่ามีผลการปฏิบัติงานเช่นไร

3.2 ผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละหมวดวิชา ซึ่งแสดงออกเป็นรายชื่อ รายหมวดและในภาพรวมของครูในแต่ละหมวดวิชานั้น ๆ ว่ามีผลการปฏิบัติงานเช่นไร

3.3 ผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียน โดยพิจารณา รายชื่อ รายหมวด และภาพรวมของครูทั้งหมดในโรงเรียนว่ามีผลการปฏิบัติงานเช่นไร ซึ่งเมื่อได้ผลการปฏิบัติงานแล้ว คณะกรรมการจะต้องนำผลไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคนได้ทราบถึงผลการประเมิน เพื่อจะได้หาวิธีปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตนเองในด้านที่ยังบกพร่องอยู่ หรือเพื่อโรงเรียนจะได้หาวิธีการพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น โดยการจัดการอบรม การสัมมนา หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับคณะครูในโรงเรียน

4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลที่นำกลับไปชี้แจงให้กับครูทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองโดยจะเป็นเอกสารที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล โดยผู้แทนคณะกรรมการผู้หนึ่งเป็นผู้ชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครูให้ทราบอย่างชัดเจน

ส่วนข้อมูลป้อนกลับที่นำไปใช้กับสถาบันคือข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมของโรงเรียน เพื่อนำผลมาวางแผนปรับปรุงแก้ไข พัฒนานุเคราะห์ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการประเมินผลให้มีคุณภาพ โดยนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

## หมวดที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครนั้น มีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists) โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ

### 2. เนื้อหาที่ใช้ในแบบประเมินผล

เนื้อหาที่ใช้ในแบบประเมินผล ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 5 หมวด คือ

หมวดที่ 1 ด้านงานวิชาการมีจำนวน	12 ข้อ
หมวดที่ 2 ด้านงานปกครองมีจำนวน	5 ข้อ
หมวดที่ 3 ด้านงานธุรการและการเงินมีจำนวน	4 ข้อ
หมวดที่ 4 ด้านงานบริการมีจำนวน	4 ข้อ
หมวดที่ 5 ด้านคุณธรรมจริยธรรมและระเบียบวินัยมีจำนวน	5 ข้อ
รวมรายการในแบบประเมินการปฏิบัติงานของครู มีจำนวนทั้งสิ้น	30 ข้อ

### 3. เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีเกณฑ์อยู่ 2 ประเภทคือ

3.1 เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นรายข้อ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

3.1.1 ครูปฏิบัติงานในระดับดีมาก	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
3.1.2 ครูปฏิบัติงานในระดับดี	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
3.1.3 ครูปฏิบัติงานในระดับปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
3.1.4 ครูปฏิบัติงานในระดับควรปรับปรุงแก้ไข	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
3.1.5 ครูปฏิบัติงานในระดับควรปรับปรุงแก้ไขมาก	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน



3.2	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาตัดสินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้	
3.2.1	ครูปฏิบัติงานในระดับดีมาก มีคะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.00
3.2.2	ครูปฏิบัติงานในระดับดี มีคะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49
3.2.3	ครูปฏิบัติงานในระดับปานกลาง/พอใช้ มีคะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49
3.2.4	ครูปฏิบัติงานในระดับควรปรับปรุงแก้ไข มีคะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49
3.2.5	ครูปฏิบัติงานในระดับควรปรับปรุงแก้ไขมาก มีคะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49

#### 4. วิธีการนำแบบประเมินไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผู้ประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรในฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการและการเงิน ฝ่ายบริการ ซึ่งแยกประเมินในแต่ละระดับชั้น คือ

4.1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีผู้ประเมินจากทั้ง 4 ฝ่าย ฝ่ายละ 1 คน รวม 4 คน โดยประเมินแยกไปในแต่ละด้าน

4.2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4- ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีผู้ประเมินจากฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย ฝ่ายละ 1 คน รวม 4 คน โดยประเมินแยกไปในแต่ละด้าน

4.3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผู้ประเมินจากฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย ฝ่ายละ 1 คน รวม 4 คน โดยประเมินแยกไปในแต่ละด้าน

4.4 หัวหน้าหมวดวิชาจะประเมินครูที่อยู่ในหมวดวิชาของตนในทุก ๆ ด้าน

4.5 ครูผู้ปฏิบัติการสอนเป็นผู้ประเมินตนเองในทุก ๆ ด้าน

โดยมีวิธีการในการประเมินผล ดังนี้ ผู้ประเมินที่อยู่ในฝ่ายใดและอยู่ในระดับใดก็จะประเมินครูในงานด้านนั้น และในระดับนั้น เช่น ฝ่ายวิชาการระดับประถมต้นจะเป็นผู้ประเมินในหมวดวิชาการของครูที่อยู่ในระดับประถมต้น ฝ่ายปกครองระดับประถมปลายจะเป็นผู้ประเมินในหมวดงานปกครองของครูที่อยู่ในระดับประถมปลาย

## 5. คำชี้แจงการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

5.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร เป็นแบบประเมินที่ใช้กับครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน

5.2 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูฉบับนี้ มีเนื้อหาประเมินโดยครอบคลุม ใน 5 หมวดดังนี้ คือ

หมวดที่ 1	งานทางด้านวิชาการ	12 ข้อ
หมวดที่ 2	งานทางด้านปกครอง	5 ข้อ
หมวดที่ 3	งานทางด้านธุรการและการเงิน	4 ข้อ
หมวดที่ 4	งานทางด้านบริการ	4 ข้อ
หมวดที่ 5	คุณธรรมจริยธรรมและระเบียบวินัย	5 ข้อ
	รวมทั้งสิ้น	30 ข้อ

5.3 ผู้ประเมินควรศึกษารายการประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินจากเอกสารคู่มือ การประเมินอย่างถ่องแท้ก่อนทำการประเมิน

5.4 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใช้ควบคู่กับการสังเกตการสอน ในช่วงระยะเวลาการสอน 1 คาบ (50 นาที) และสามารถสังเกตการสอนเพิ่มเติมได้อีกตามที่ต้องการ โดยผู้ประเมินเข้าสังเกตการสอนทีละคนหรือเข้าสังเกตการสอนพร้อมกับผู้ประเมินคนอื่น ๆ

5.5 ผู้ประเมินควรบันทึกเหตุการณ์หรือพฤติกรรมไว้อย่างย่อ ๆ ขณะสังเกต เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาให้คะแนนภายหลังการสังเกตได้เสร็จสิ้นลง

5.6 ผู้ประเมินสามารถสัมภาษณ์ สอบถาม ครูผู้รับการประเมิน นักเรียน รวมทั้ง เพื่อนครู เพื่อจะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แต่ละคน

5.7 ผู้ประเมินสามารถตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อประกอบการตัดสินใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

5.8 ให้ผู้ประเมินกาเครื่องหมาย (✓) คะแนนดับคะแนนตามที่ท่านพิจารณาเห็นสมควร โดยสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติจริงของผู้รับการประเมินผล

## 6. แบบประเมิน และแบบรายงานการปฏิบัติงานของครู

ดูในภาคผนวก ก.

#### 4. ผลการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

รายละเอียดของผลการตรวจสอบระบบ มีดังนี้

##### 1. ผลการตรวจสอบระบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการตรวจสอบระบบการประเมินผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน ซึ่งตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจำนวน 5 ท่าน ส่วนอีก 2 ท่านนั้น ได้ให้ข้อคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการประเมินผลให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยนำเสนอผล ดังนี้

ตารางที่ 10 ผลการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ  
(คิดคะแนนเป็นร้อยละ)

รายละเอียดในการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง แก้ไข
1. ขั้นตอนในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	80	20		
2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบ			20	80
3. การกำหนดองค์ประกอบของระบบ (ในภาพรวม)	60	40		
4. การกำหนดรูปแบบของระบบ โดยแสดงในรูปของแผนภูมิ	60	40		
5. ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ บุคลากรและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน		40	40	20
6. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน			20	80
7. ผู้รับการประเมิน	80	20		
8. คณะกรรมการประเมินผล			20	80
9. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล		20	20	60
10. การกำหนดขั้นตอนในกระบวนการ (Process)		60	40	
11. ชั้นที่ 1 ผู้บริหารชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระบบการประเมินผล	60	40		
12. ชั้นที่ 2 คณะกรรมการดำเนินการประเมินผล ปีละ 2 ครั้ง	60	40		

รายละเอียดในการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง แก้ไข
13. ชั้นที่ 3 รวบรวมผลการวิเคราะห์และ สรุปผลจากการประเมิน		60	40	
14. ผลผลิต (Output) คือ ผลการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลในหมวดวิชาและในภาพรวม		60	20	20
15. การกำหนดองค์ประกอบย่อยในข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback)		60	40	
16. การใช้ภาษาและการเรียบเรียงเนื้อหา อย่างชัดเจนเป็นขั้นตอน ถูกต้อง		60	40	
17. การเรียงลำดับแต่ละองค์ประกอบมีความ สอดคล้องสัมพันธ์กัน		80	20	

จากตาราง แสดงผลการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลได้ดังนี้ คือ

1. ขั้นตอนของการพัฒนาระบบ พบว่ามีขั้นตอนของการพัฒนาระบบที่ชัดเจน และเหมาะสมในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 80
2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบ พบว่า ต้องปรับปรุงแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 80 โดยเสนอความคิดเห็นว่า ควรจะมีวัตถุประสงค์เพียงข้อเดียว คือ เพื่อเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยตัดเรื่องการนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาตัดสินการเลื่อนขั้น เงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง สับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เพราะจะทำให้ผลการประเมินเกิดการเบี่ยงเบนไป
3. การกำหนดองค์ประกอบของระบบ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับที่ดีมาก คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับที่ดี คิดเป็นร้อยละ 40
4. การกำหนดรูปแบบของระบบการประเมินผล โดยมีลักษณะตามแผนภูมิที่ระบุไว้ พบว่ามีความเหมาะสมในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับที่ดี คิดเป็นร้อยละ 40

5. ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ในระบบ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับที่ดี คิดเป็นร้อยละ 40 และในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40 ส่วนควรปรับปรุงแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 20 โดยมีข้อเสนอว่า ควรปรับปรุง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

6. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรปรับปรุงแก้ไขบุคลากรที่ ทำหน้าที่ประเมินผล คิดเป็นร้อยละ 80 โดยมีข้อเสนอว่า ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานควรมี ความใกล้ชิดกับผู้รับการประเมินมากที่สุด และผู้ประเมินที่อยู่ในแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริการ ฝ่ายธุรการและการเงิน ไม่ควรทำหน้าที่แยกกันประเมิน และควรมี การแต่งตั้งคณะกรรมการตัดสินผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู

7. ผู้รับการประเมิน พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เหมาะสมในระดับที่ดีมาก คิดเป็นร้อยละ 80

8. คณะกรรมการประเมินผล พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าต้องปรับปรุงแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 80 โดยมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข คือ ผู้ทำหน้าที่ประเมินผล ไม่ควรเป็น บุคคลที่เป็นสมาชิกที่อยู่ในแต่ละฝ่าย เช่น ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายเป็นคณะ กรรมการประเมินผล เพราะจะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมามากมายในโรงเรียน ก่อให้เกิด ความสับสนวุ่นวาย ดังนั้นจึงควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล ที่มีจำนวนที่เหมาะสม และสามารถตัดสินผลการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมินได้

9. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล พบว่า ควรปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ คิดเป็นร้อยละ 60 โดยปรับปรุงเครื่องมือให้มีความเหมาะสม สะดวกในการนำไปใช้ในโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

10. การกำหนดขั้นตอนของกระบวนการในระบบการประเมินผล พบว่า มีความ เหมาะสมดี คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40

11. ขั้นที่ 1 ผู้บริหารชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบการประเมินผล พบว่า มี ความเหมาะสมดีมาก คิดเป็นร้อยละ 60 และมีความเหมาะสมดี คิดเป็นร้อยละ 40

12. ขั้นที่ 2 ดำเนินการประเมินผล โดยกำหนดปีละ 2 ครั้ง คือภาคเรียนที่ 1 พบว่า มี ความเหมาะสมดีมาก คิดเป็นร้อยละ 60 และมีความเหมาะสมดี คิดเป็นร้อยละ 40

13. ขั้นที่ 3 การรวบรวมผลการวิเคราะห์และสรุปผลการวิเคราะห์การประเมินผล พบว่า มีความเหมาะสมดี คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40

14. ผลผลิต (Output) โดยกำหนดเป็น 3 ลักษณะ คือ ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน ผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละหมวดวิชา และผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในภาพรวมของโรงเรียน พบว่า มีความเหมาะสมดี คิดเป็นร้อยละ 60 ส่วนที่เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง และควรปรับปรุงแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน โดยมีข้อเสนอว่า ควรชี้แจงผลการปฏิบัติงานของครูในรูปแบบที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

15. การกำหนดองค์ประกอบย่อยในข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 60 ส่วนที่เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40 โดยให้ความเห็นว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ได้กำหนดไว้ในระบบการประเมินผล มีความเหมาะสมดี เพราะเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้ทราบผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล และการให้ข้อมูลป้อนกลับในระดับโรงเรียน เพื่อจะได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนต่อไป

16. การใช้ภาษาและการเรียบเรียงเนื้อหา มีความชัดเจน เป็นขั้นตอนและถูกต้อง พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 60 และในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40

17. การเรียงลำดับแต่ละองค์ประกอบ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน พบว่า มีความเหมาะสมดีมาก คิดเป็นร้อยละ 80

## 2. ผลการตรวจสอบระบบโดยการสัมมนา

ผู้วิจัยได้จัดการสัมมนาเพื่อวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ที่ได้ร่างขึ้น โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตัวแทนคณะผู้บริหารและครู จำนวน 23 ท่าน รวมผู้เข้าร่วมสัมมนา จำนวน 26 ท่าน ซึ่งมีผลสรุปการสัมมนาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของระบบควรมุ่งเน้น การประเมินผล เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอไว้ และวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลไม่ควรจะอยู่ในองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า แต่ควรแยกออกต่างหากจากองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า โดยเปรียบเสมือนกับเป็นตัวกำหนดทิศทางของระบบ

2.2 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลจากการสัมมนาสรุปได้ว่า ผู้ประเมินผล ควรจะมีลักษณะเป็นคณะกรรมการ ซึ่งทำหน้าที่ตัดสินผลการประเมิน โดยมีครูใหญ่หรือผู้จัดการเป็นประธานคณะกรรมการและประกอบด้วย ผู้ช่วยฝ่าย

วิชาการ ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยฝ่ายธุรการและการเงิน รวมทั้งผู้ช่วยฝ่ายบริการเป็นคณะกรรมการตัดสินผลการประเมิน ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผล ควรจะใกล้ชิดกับผู้รับการประเมินมากที่สุด ซึ่งควรจะเป็นหัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครู

ดังนั้นผลสรุปทางด้านที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผล มีดังนี้

2.2.1 ควรจัดตั้งคณะกรรมการสรุปผลการประเมิน

2.2.2 ควรให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับครูผู้รับการประเมิน

มากที่สุด คือ หัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครู

ส่วนผู้รับการประเมิน คือ ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียน ซึ่งทุกคนมีความเห็นพ้องต้องกัน

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลการสัมมนาสรุปได้ดังนี้

2.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ควรจะปรับปรุงจากลักษณะที่เป็นการตรวจสอบรายการทั้งหมด (Checklists) ควรจะใช้เครื่องมือที่มีลักษณะอื่นด้วย เพื่อจะสามารถประเมินผลได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากขึ้น

2.3.2 การแบ่งเนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินในแต่ละหมวดยังขาดน้ำหนักที่จะเน้นในเรื่องใดสำคัญสุดและเรื่องใดในระดับรองลงมาในระดับที่แตกต่างกันไป ดังนั้นควรจะมีกรให้นำน้ำหนักของเนื้อหาที่จะประเมินในแต่ละเรื่องและในส่วนที่เป็นหัวข้อของแต่ละหมวดได้เสนอให้มีการแก้ไขดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ควรเน้นในเรื่องของระยะเวลาการปฏิบัติงานของครู จำนวนคาบที่สอน จำนวนครั้งที่เข้าสอนแทน จำนวนวันลาป่วย จำนวนวันลากิจ จำนวนครั้งที่มาสาย จำนวนรายวิชาที่สอนและภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ตอนที่ 2 ควรแบ่งออกเป็น 4 หมวด คือ หมวดที่ 1 ด้านการเรียนการสอน หมวดที่ 2 ด้านสนับสนุนการสอน หมวดที่ 3 ด้านความประพฤติและความรับผิดชอบ หมวดที่ 4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

2.4 กระบวนการ ซึ่งหมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลการสัมมนาสรุปได้ ดังนี้

2.4.1 ประธานคณะกรรมการ เป็นผู้ดำเนินการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ให้ครูทั้งหมดในโรงเรียนได้ทราบ

2.4.2 เริ่มดำเนินการประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด คือในเดือนสิงหาคม ถึงเดือนตุลาคมในภาคเรียนที่ 1 และเดือนธันวาคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ในภาคเรียนที่ 2

2.4.3 คณะกรรมการเก็บรวบรวมผลการประเมิน แล้วนำไปสรุปลงในเอกสาร รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล และผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม รวมทั้งผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียน

2.5 ผลผลิตของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลจากการสัมมนาสรุปได้ ดังนี้

2.5.1 ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล โดยเขียนเป็นเอกสาร รายงานอย่างชัดเจน

2.5.2 ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม ซึ่งหัวหน้าหมวดเป็นผู้นำไปชี้แจงให้กับครูในหมวดวิชาได้ทราบ

2.5.3 ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม ซึ่งประธานคณะกรรมการสรุปผลการประเมินเป็นผู้ชี้แจงให้กับครูทั้งหมดในโรงเรียนได้ทราบ

2.6 ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผลสรุปจากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ประชุมสัมมนา มี ดังนี้

2.6.1 ข้อมูลป้อนกลับในระดับบุคคล ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล มีการชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูทั้งในด้านที่ดีและในด้านที่ควรพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข โดยหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ชี้แจง

2.6.2 ข้อมูลป้อนกลับในระดับสถาบัน ซึ่งเป็นข้อมูลที่จะพัฒนานำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยเสนอผลการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 11 ผลการกำหนดวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลจากการร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	ผลจากการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจพิจารณา ค่าตอบแทน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง	1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากขึ้น ในด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านการสนับสนุนการสอน



จากตาราง แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการนำผลการประเมินไปเพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นความคิดเป็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เข้าร่วมสัมมนา โดยให้ เหตุผลว่า ถ้านำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาตัดสินการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง สับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ ซึ่งจะทำให้ผลการประเมินเกิดการเบี่ยงเบนไป โดยผลการประเมินไม่ สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

## 2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผล สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 12 ผลการกำหนดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผล

ผลจากการร่างระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู	ผลจากการตรวจสอบระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู
<p><u>ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินผล</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการประเมินผล               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ และ บุคลากรในฝ่ายวิชาการ</li> <li>1.2 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครองและ บุคลากรในฝ่ายปกครอง</li> <li>1.3 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการและการเงิน และบุคลากรในฝ่ายธุรการและการเงิน</li> <li>1.4 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริการและบุคลากร ในฝ่ายบริการ</li> <li>1.5 หัวหน้าหมวดวิชาแต่ละหมวดวิชา</li> <li>1.6 ครูประเมินตนเอง</li> </ol> </li> <li>2. ผู้รับการประเมิน คือ ครู ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ สอนในโรงเรียน</li> </ol>	<p><u>ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินผล</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มผู้ประเมินผล               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 หัวหน้าหมวดวิชาแต่ละหมวดวิชา</li> <li>1.2 เพื่อนครูในหมวดวิชาจำนวนร้อยละ 50 หรือไม่ต่ำกว่า 3 คน</li> <li>1.3 ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง</li> </ol> </li> <li>2. คณะกรรมการสรุปผลการประเมิน คือ               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 ครูใหญ่/ผู้จัดการ</li> <li>2.2 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ</li> <li>2.3 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง</li> <li>2.4 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการและการเงิน</li> <li>2.5 ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริการ</li> </ol> </li> <li>3. ผู้รับการประเมิน คือ ครู ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ สอนในโรงเรียน</li> </ol>

จากตาราง แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงระหว่างผลการร่างระบบกับผลการตรวจสอบ ระบบ ซึ่งให้เห็นในส่วนที่เป็นประเด็นที่สำคัญ โดยเฉพาะในด้านกลุ่มของผู้ประเมินผล ผู้ทรง คุณวุฒิและผู้เข้าร่วมสัมมนาให้ความคิดเห็นว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลควรจะได้ใกล้ชิดกับครู

ผู้รับการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎี ดังนั้น ดังนั้นกลุ่มผู้ประเมินควรประกอบด้วย หัวหน้าหมวดวิชา เพื่อนครู และครูเป็นผู้ประเมินตนเอง และที่มีความแตกต่าง ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญมาก คือ คณะกรรมการสรุปผลการประเมิน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลางมากที่สุด โดยไม่ได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แต่เป็นผู้พิจารณาและสรุปผล จากการรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูที่รวบรวมจากหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อนครู และครูประเมินตนเอง ซึ่งจะได้ผลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น แต่ครูบางท่านอาจจะประเมินตนเองไม่สอดคล้องกับหัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชา จึงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสรุปผลการประเมินที่จะเป็นผู้พิจารณาสรุปว่าครูผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานเช่นไร โดยพิจารณาจากเอกสารสรุปการประเมินผลและแบบรายงานผลการประเมิน (เอกสาร ป.3 - ป.4) ซึ่งหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้รายงานให้ และคณะกรรมการสามารถเชิญครูผู้นั้นมาสอบถามเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง หรือรับทราบสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูผู้นั้นมากยิ่งขึ้น เพื่อจะสามารถพิจารณาสรุปผลการปฏิบัติงานของครูผู้นั้นได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น

3. เนื้อหาสาระที่ใช้ในแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ดังนี้  
ตารางที่ 13 ผลการกำหนดเนื้อหาสาระที่ใช้ในแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลจากการร่างระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู	ผลจากการตรวจสอบระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู
1. ด้านวิชาการ 12 ข้อ คิดเป็น 40%	1. ด้านการเรียนการสอน 25 ข้อ คิดเป็น 31.25%
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ระเบียบวินัย 5 ข้อ คิดเป็น 16.7%	2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม 20 ข้อ คิดเป็น 25%
3. ด้านการปกครอง 5 ข้อ คิดเป็น 16.7%	3. ด้านความประพฤติและความรับผิดชอบ 15 ข้อ คิดเป็น 18.75%
4. ด้านธุรการและการเงิน 4 ข้อ คิดเป็น 13.4%	4. ด้านสนับสนุนการสอน 12 ข้อ คิดเป็น 15%
5. ด้านบริการ 4 ข้อ คิดเป็น 13.4%	5. ด้านข้อมูลทั่วไป 8 ข้อ คิดเป็น 10%

จากตาราง แสดงให้เห็นถึงผลการพัฒนาระบบระหว่างผลการร่างระบบกับผลการตรวจสอบระบบ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงส่วนที่สอดคล้องกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านเนื้อหาที่นำไปใช้ในการประเมิน แต่แตกต่างกัน

ตรงหัวข้อ ซึ่งผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้เสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ แก้ไขเป็นด้านการเรียนการสอน โดยมีจำนวนข้อย่อยเพิ่มจาก 12 ข้อ เป็น 25 ข้อ
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ระเบียบวินัยแก้ไขเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยมีจำนวนข้อย่อยเพิ่มขึ้นจาก 5 ข้อ เป็น 20 ข้อ
3. ด้านการปกครอง 5 ข้อย่อย ด้านธุรการและการเงิน 4 ข้อย่อย และด้านบริการ 4 ข้อย่อย แก้ไขเป็นด้านสนับสนุนการสอน รวม 12 ข้อย่อย ซึ่งของเดิมมี 13 ข้อย่อย เพื่อให้มีความกระชับและชัดเจนยิ่งขึ้น
4. ส่วนที่เพิ่มเติมจากข้อเสนอแนะของผู้ร่วมสัมมนา โดยเสนอในด้านความประพฤติและความรับผิดชอบ 15 ข้อย่อย รวมทั้งข้อมูลทั่วไปอีก 8 ข้อย่อย เพื่อให้มีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระที่จะประเมินมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังเน้นที่น้ำหนักของเนื้อหาสาระที่ใช้ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยเน้นการประเมินทางด้านการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกถือว่าเป็นจุดเด่นที่ครูทุกท่านพึงมี ไม่ใช่มีความรู้ ความเฉลียวฉลาด แต่ปราศจากซึ่งคุณธรรมก็ไร้ค่า นอกจากนั้นเน้นในด้านความประพฤติ ความรับผิดชอบ ด้านการสนับสนุนการสอน และข้อมูลทั่วไป ในเรื่องภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จำนวนวิชาและคาบวิชาที่สอน การสอนแทน การลา การขาด ฯลฯ ซึ่งครอบคลุมในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 14 ผลการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลจากการร่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	ผลจากการตรวจสอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
เครื่องมือที่ใช้มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists) โดยมีคะแนน 5 ระดับ	เครื่องมือที่ใช้มี 2 ประเภทคือ 1. แบบตรวจสอบรายการ (Checklists) 2. แบบมาตรฐานค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

จากตาราง แสดงให้เห็นถึงผลการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมิน โดยมี 2 ประเภทคือ

1. ด้านการประเมินที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists) จำนวน 8 ข้อ ย่อย

2. ด้านการประเมินที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน คุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติ และความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุนการสอน เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 72 ข้อ

5. วิธีการและขั้นตอนที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากร่างระบบการประเมินผลและผลจากการตรวจสอบระบบ มีความสอดคล้องกันดังนี้

5.1 แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโดยมีกลุ่มผู้ประเมินผล มีส่วนเพิ่มขึ้น คือ คณะกรรมการสรุปผลการประเมิน ซึ่งทำหน้าที่สรุปผลการประเมินและการปฏิบัติงานของครู

5.2 ชี้แจงรายละเอียดของขั้นตอน การดำเนินการต่าง ๆ ในระบบการประเมินผล ให้ครูในโรงเรียนทราบอย่างชัดเจน

5.3 ดำเนินการประเมินผลตามกำหนดเวลาที่ได้วางไว้

5.4 รวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู

5.5 สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู

5.6 นำผลไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคนทราบ ชี้แจงให้กับครูในแต่ละหมวดวิชาทราบ ถึงผลการประเมิน รวมทั้งชี้แจงผลการประเมินในภาพรวมของครูทั้งหมดในโรงเรียนได้ทราบ

6. ผลผลิตของระบบการประเมินการปฏิบัติงานของครู ผลจากการร่างระบบและผลจากการตรวจสอบระบบ มีความสอดคล้องกัน ดังนี้

6.1 ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล

6.2 ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม

6.3 ผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม

7. วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งได้ผลจากการร่างระบบและผลจากการตรวจสอบระบบ มีความสอดคล้องกันดังนี้

7.1 วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูแต่ละบุคคล โดยจัดทำเป็นเอกสารอย่างชัดเจนเพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเอง จะได้นำวิธีการในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

7.2 วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถาบัน โดยนำเอาผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรครู รวมทั้งนำไปวิเคราะห์ระบบการบริหารของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เช่น ด้านขวัญและกำลังใจของครู แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

8. ระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผล ซึ่งผลที่ได้จากการร่างระบบและผลที่ได้จากการตรวจสอบ มีความสอดคล้องกัน โดยสรุปได้ดังนี้

8.1 ดำเนินการประเมินผลภาคเรียนละ 1 ครั้ง รวมปีละ 2 ครั้ง

8.2 ดำเนินการประเมินผลในภาคเรียนแรก เดือนสิงหาคมถึงเดือนตุลาคม ในภาคเรียนที่ 2 เดือนธันวาคมถึงเดือนกุมภาพันธ์

5. ผลการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยได้นำระบบการประเมินผลไปใช้ในโรงเรียนที่ได้คัดเลือกไว้ 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนนักบุญเปโตร และโรงเรียนแม่พระประจักษ์ โดยแบ่งกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร มีจำนวน 6 คน
2. กลุ่มหัวหน้าหมวดวิชา มีจำนวน 13 คน
3. กลุ่มครูผู้สอน มีจำนวน 66 คน

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งสิ้น 85 คน

ผลการประเมินระบบนำเสนอในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงผลการประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

รายการประเมิน	ผู้บริหาร (n = 6)		หัวหน้าหมวด (n = 13)		ครูผู้สอน (n = 66)		รวมทั้งหมด (n = 85)	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
	1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมิน							
ผลการปฏิบัติงานของครู								
1.1 ความเหมาะสม	4.08	0.59	4.17	0.49	3.60	0.61	3.90	0.57
1.2 ความครอบคลุม	3.51	0.63	3.62	0.77	4.02	0.60	3.71	0.65
2. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน								
ผลการปฏิบัติงานของครู								
2.1 ความเหมาะสม	4.00	0.63	3.77	0.73	3.67	0.77	3.71	0.75
2.2 ความครอบคลุม	3.83	0.75	3.54	0.78	3.61	0.84	3.61	0.82
3. คณะกรรมการพิจารณาตัดสินผล								
การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู								
3.1 ความเหมาะสม	4.17	0.41	3.46	0.52	3.74	0.79	3.73	0.75
3.2 ความครอบคลุม	3.83	0.75	3.31	0.48	3.61	0.84	3.58	0.79
4. กลุ่มผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน								
ของครู								
4.1 ความเหมาะสม	4.33	0.52	3.69	0.85	3.70	0.80	3.74	0.80
4.2 ความครอบคลุม	4.00	0.89	3.54	0.78	3.58	0.77	3.60	0.77
5. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการ								
ปฏิบัติงานของครู								
5.1 ความชัดเจน	3.83	0.75	3.85	0.80	3.73	0.81	3.75	0.80
5.2 ความครอบคลุม	3.67	1.03	3.77	0.73	3.59	0.82	3.62	0.82

รายการประเมิน	ผู้บริหาร		หัวหน้าหมวด		ครูผู้สอน		รวมทั้งหมด	
	(n = 6)		(n = 13)		(n = 66)		(n = 85)	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
6. กระบวนการ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการประเมินผล								
6.1 ความชัดเจน	4.17	0.75	4.08	0.49	3.79	0.81	3.86	0.77
6.2 ความครอบคลุม	4.00	0.63	3.62	0.77	3.67	0.75	3.68	0.74
6.3 ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ	3.33	0.82	3.77	0.60	3.71	0.91	3.69	0.86
7 แบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน ของครู								
7.1 ความชัดเจน	3.83	0.75	4.00	0.71	3.74	0.79	3.79	0.77
7.2 ความครอบคลุม	4.00	0.63	3.77	0.73	3.68	0.73	3.72	0.72
7.3 ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ	3.67	1.03	3.69	0.75	3.56	0.91	3.59	0.88
8. ข้อมูลป้อนกลับของระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู								
8.1 ความชัดเจน	3.83	0.41	3.69	0.63	3.73	0.89	3.73	0.82
8.2 ความครอบคลุม	3.67	0.52	3.62	0.65	3.67	0.85	3.66	0.80
8.3 ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ	3.50	0.84	3.46	0.52	3.58	0.95	3.56	0.88

จากตาราง แสดงให้เห็นผลของการประเมินระบบโดยการนำระบบการประเมินผลที่พัฒนาขึ้นไปใช้จริง พบว่า

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลที่กำหนดไว้ คือ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งในด้านการสนับสนุนการสอน ซึ่งหัวหน้าหมวดให้ความเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17 ส่วนครูผู้สอนเห็นว่ามีครอบคลุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล คือ กลุ่มครูผู้ประเมินผล กลุ่มครูผู้รับการประเมิน และกลุ่มซึ่งเป็นคณะกรรมการสรุปผลการประเมินนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่าเหมาะสมและครอบคลุมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.83 ซึ่งสูงที่สุดในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. กลุ่มผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหมวดวิชาของแต่ละหมวดวิชาเป็นผู้ประเมินครูในหมวดวิชาของตนเอง เพื่อนครูในหมวดวิชาจำนวนร้อยละ 50 ของครูในหมวดวิชานั้น ๆ หรืออย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 3 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายและครูเป็นผู้ประเมินตนเองนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยที่เหมาะสมและครอบคลุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.33 และ 4.00

4. คณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วยครูใหญ่เป็นประธานกรรมการ และมีผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการและการเงิน รวมทั้งฝ่ายบริการเป็นกรรมการสรุปผลการประเมินนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยที่เหมาะสมและครอบคลุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17 และ 3.83

5. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย การตรวจสอบรายการ (Checklists) และแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scales) ในด้านการเรียนการสอน ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านสนับสนุนการสอนนั้น หัวหน้าหมวดวิชามีความเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยที่เหมาะสม และครอบคลุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.85 และ 3.77

6. กระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการนำระบบประเมินผลไปใช้ ซึ่งประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการ การประชุมชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินการประเมินผล จนถึงที่สุดกระบวนการประเมินผลนั้น ผู้บริหารเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยที่ชัดเจน และครอบคลุมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17 และ 4.00 ส่วนในด้านความเป็นไปได้ในการนำระบบการประเมินไปใช้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 ส่วนหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยเป็นไปได้ในการนำระบบไปปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.7

7. แบบรายงานและสรุปผลการปฏิบัติงานของครูตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ นั้น หัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยที่เหมาะสมและครอบคลุม มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.69



8. ข้อมูลป้อนกลับของระบบการประเมินผลมี 2 ระดับคือ ข้อมูลป้อนกลับในระดับบุคคลและข้อมูลป้อนกลับในระดับโรงเรียนนั้น ผู้บริหารเห็นว่ามีค่าชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83 ส่วนในด้านความครอบคลุมนั้น ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67 เท่ากัน และในด้านความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติ ครูผู้สอนเห็นว่ามีค่าความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 ซึ่งสูงกว่าทุก ๆ กลุ่ม

ดังนั้น ผลการประเมินระบบโดยการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไปใช้จริงนั้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นในด้านดีหรือในแง่บวกพบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประเมินระบบนั้น เห็นว่าระบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นและนำไปใช้จริงนั้น มีความเหมาะสม มีความครอบคลุม มีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้จริงในภาพรวมของทุกองค์ประกอบของระบบ ตั้งแต่วัตถุประสงค์ของระบบ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล กระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการประเมินผล ผลการประเมิน รวมทั้งข้อมูลป้อนกลับในระบบการประเมินผล อยู่ในระดับที่ดี

2. ระบบการประเมินผลที่นำไปใช้ช่วยให้ครูแต่ละคนรู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารมากขึ้น และก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมิใช่เป็นการตัดสินการปฏิบัติงานของครู แต่เป็นการช่วยเสริมสร้างและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในทุก ๆ ด้านให้ดียิ่งขึ้นด้วย มิใช่เฉพาะแต่การปฏิบัติงานทางด้านการเรียนการสอนเท่านั้น

ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการนำระบบไปใช้จริง มีดังนี้

1. ผู้บริหารและคณะครู ขาดประสบการณ์และความชำนาญในการนำระบบการประเมินผลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปใช้ ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้นตอน โดยเฉพาะในด้านการดำเนินการประเมินผล การวิเคราะห์ผล การรวบรวมผลการประเมิน การสรุปผลการประเมิน การนำผลการประเมินไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคนทราบ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการนำเอากระบวนการและขั้นตอนของระบบการประเมินผลไปใช้ ซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้บริหารว่า การนำเอาระบบไปใช้ค่อนข้างมีกระบวนการและขั้นตอนที่สลับซับซ้อนพอสมควร

2. การรวบรวมผลการประเมินต้องใช้เวลามาก และต้องมีความละเอียดรอบคอบ โดยมีผู้รับผิดชอบคือ หัวหน้าหมวดวิชาในแต่ละหมวดวิชา ซึ่งเห็นว่าเป็นการสิ้นเปลืองเวลามาก รวมทั้งการนำผลไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคนในหมวดวิชาของตนเองทราบนั้น จะต้องใช้เวลามากเช่นกัน

3. ผลการประเมินซึ่งครูเป็นผู้ประเมินตนเองกับผลการประเมินซึ่งหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูในหมวดวิชาเป็นผู้ประเมินครูผู้นั้น พบว่าครูบางคนประเมินตนเองสูงกว่าที่หัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูในหมวดวิชานั้นเป็นผู้ประเมิน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการตัดสินผลการประเมินของครูผู้นั้น ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหานี้ได้โดยอาศัยคณะกรรมการสรุปผลการประเมินเป็นผู้พิจารณา ตรวจสอบผลการประเมิน ซึ่งจะเป็นผู้สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น