



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีระบบเป็นระเบียบ ได้เริ่มต้นหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 โดย วอลเตอร์ ดี สกอตต์ (Walter D.Scott) ได้แนะนำให้กองทัพบกสหรัฐอเมริกา เห็นชอบด้วยกับวิธีการประเมินผลที่ให้บริการอาหารประเมินเพื่อนทหารด้วยตนเอง แล้วให้ผู้บังคับบัญชาของตนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง วิธีการนี้ได้ช่วยแก้ไขปัญหาในการเลื่อนชั้นนายทหารยศร้อยตรี 20,000 คน ขึ้นเป็นร้อยโทประมาณ 1,000 คน จึงจำเป็นต้องเปรียบเทียบจากผลการประเมินคนที่ได้คะแนนสูงก็จะได้เลื่อนชั้นก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ตรงกับหลักความสามารถ ต่อจากนั้นกองทัพบกสหรัฐก็ได้ปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และใช้วิธีการนี้ตลอดมา (สมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 151)

ในด้านพลเรือน การประเมินผลการปฏิบัติงานได้เริ่มนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของสหรัฐอเมริกาอย่างเป็นทางการ เมื่อปี ค.ศ.1887 โดยในขั้นแรก ได้นำผลประเมินประกอบการพิจารณาในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งปรากฏว่าได้ผลดี ต่อมาประธานาธิบดี เบนจามิน แฮร์สัน (Benjamin Harrison) ได้แนะนำให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งรัฐบาลและมลรัฐนำวิธีนี้ไปใช้ และก็เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ค.ศ.1930 โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา ก็ได้นำวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ โดยใช้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละคน ซึ่งโดยทั่วไปในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีหัวหน้าพิจารณาถึงวิธีการปฏิบัติงาน ปริมาณและคุณภาพของงานที่แต่ละคนปฏิบัติ และหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ย่อมจะเปรียบเทียบผลงาน ในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ว่าใครปฏิบัติงานดีหรือเลวเพียงใด ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดี ได้ปริมาณงานสูง มีคุณภาพดีย่อมจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี (สมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 150)

ในการศึกษาเรื่องการนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในด้านงานนิเทศการศึกษาและงานพัฒนาการเรียนการสอน มีเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. ข้อควรพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
9. หน้าที่รับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ที่ใช้ประกอบ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 9.1 งานนิเทศการศึกษา
- 9.2 งานพัฒนาการเรียนการสอน
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งองค์การทั้งภาคธุรกิจเอกชนและรัฐบาล ได้ให้ความสำคัญ และสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะนอกจากการประเมินการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมนั้น จะก่อให้เกิดกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานแล้ว ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยประเมินผลการทำงาน ความสำเร็จ ความบกพร่อง ของหน่วยงาน ได้อย่างดีอีกด้วย จึงนับได้ว่าการประเมินการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล ในอันที่จะช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุนและพัฒนาให้การทำงานของหน่วยงาน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หนังสือ ทักษะนิเทศ (2526 : 96) ได้เสนอแนวความคิดพื้นฐาน ในการประเมินการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. การวางรูปโครงการของการประเมินผล ขึ้นอยู่กับความเชื่อขององค์การนั้นที่มีอยู่ ต่อบุคลากร ซึ่งจะมีผลต่อการจัดเตรียมระบบการประเมินผล

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีผลต่อการก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานกับผลประโยชน์ขององค์การ
3. หลักการสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือ การพัฒนาบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน จนถึงเกษียณอายุราชการ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของสถาบัน และในขณะเดียวกันก็สามารถสนองความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงานทั้งทางวัตถุและจิตใจได้
4. กระบวนการประเมินผล ถือได้ว่าเป็นหัวใจของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการในการปฏิบัติและการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีลักษณะเป็นวัฏจักร และจะต้องกระทำอยู่ตลอดเวลา ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานย่อมจะเป็นรากฐานในการตัดสินใจ เรื่องที่เกี่ยวกับบุคลากร
5. ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะสำเร็จ ได้ก็ด้วยการใช้ระบบการควบคุมที่ดี

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 210) เสนอแนวคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการหาผลประโยชน์หรือดีราคาความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณงานและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกเอาไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ สอดคล้องกับแนวความคิดของ ชรูเดน และ เชอร์แมน (Chruden and Sherman 1968 : 247) ที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การพิจารณาผลงานที่ทำได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และในการประเมินผลงานบุคคลนั้น นอกจากจะประเมินด้านปริมาณและคุณภาพของงานที่สำเร็จแล้ว ยังต้องพิจารณาประเมินด้านคุณลักษณะเฉพาะตัวหรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียร ความคิดริเริ่ม เป็นต้น ด้วย เพราะคุณลักษณะเฉพาะตัวเหล่านี้ แม้จะไม่ปรากฏเป็นผลงานโดยตรงแต่ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้การงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

กล่าวได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกหรือลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระยะเวลาที่กำหนด โดยพิจารณาพฤติกรรมทุกด้านไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานหรือคุณลักษณะเฉพาะตัวอันเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติ

งาน และในการประเมินผลนี้มักจะดำเนินการตามแนวความคิดของ ฮันด์ แจ็กลิป (2514 : 133) ที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานที่ได้รับเป็นการเปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นกับความต้องการที่ตั้งไว้

2. ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความหมายแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการประเมินว่าจะประเมินเพื่ออะไร

เสนาะ ตีเฮาว์ (2516 : 170) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือระบบที่จัดทำขึ้น เพื่อหาคุณค่าของบุคคล ในแง่ของการปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง

ฝ่ายมาตรฐาน กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. (2520 : 1) ให้คำจำกัดความของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นกระบวนการประเมินว่า คนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะได้ หรือด้อยกว่า หรือดีกว่าที่คาดหมาย และคําค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่

บัณฑิตย์ อินทรธำ (2526 : 7) กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธี การที่ผู้บังคับบัญชา ได้บันทึกและลงความเห็น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลในบังคับบัญชา ในช่วงของระยะเวลาหนึ่งที่ได้กำหนดไว้เป็นขั้นแน่นอน หรือ หมายถึงระยะเวลาที่จัดทำขึ้น เพื่อหาคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพ ของงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังเป็นเครื่องประกอบในการให้ผล ประโยชน์ตอบแทนหรือพิจารณาความดีความชอบของบุคคลในการปฏิบัติงาน จนครบระยะเวลาตามที่กำหนด

เอกชัย กี่สุพันธ์ (2527 : 36) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นความพยายามของผู้บริหาร ที่จะประเมินสมรรถภาพ ในการทำงานของบุคลากร โดยวิธีการหลาย ๆ อย่าง ที่มีหลักเกณฑ์ในการประเมิน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายหน้าที่การงานหรือการขึ้น เงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เพื่อเป็นผลตอบแทนการทำงานของบุคลากร

สมาน รั้งสีโยกฤษณ์ (2527 : 26) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือวิธี

การที่ผู้บังคับบัญชา ได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบในการพิจารณา เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น การแต่งตั้ง บุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบประจำปี เป็นต้น

สมลักษณ์ พรหมมีเนตร (2526 : 21) ได้รวบรวมแนวคิดของนักการศึกษาแล้วสรุปว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดผลงานหรือการตีราคา หรือประเมินงานของบุคคล (สิริวุฒิ หงษ์วานิช 2519 : 18) เพื่อพัฒนาการทำงานและการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานในขนาดตนเอง

ชำนาญ ชื่นช่วย (2530 : 16) ได้สรุปว่า ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบที่ผู้บริหารจัดทำขึ้น เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากร ทั้งในด้านสมรรถภาพของการทำงานและผลของการทำงาน ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อนำผลการประเมินเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในเรื่องการบริหารงานบุคคลเช่น เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน เลื่อนเงินเดือน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพ ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านกล่าวมา สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ วิธีการที่ใช้ประเมินค่า ว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยผลงานอย่างมีหลักเกณฑ์ นำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณธรรม ก่อเกิดประโยชน์แก่การบริหารบุคคลในหน่วยงาน มีองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ

1. การวัดผล
2. มาตรฐานหรือเกณฑ์
3. การตัดสินใจ

3. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประกอบกิจการใดก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นองค์การของราชการ หน่วยงานราชการ หรือองค์การเอกชนใด ๆ ตามหลักการบริหารงานแล้ว หน่วยงานเหล่านั้นจะต้องกำหนดเป้าหมาย

หรือวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานเสมอ ซึ่งจุดประสงค์เหล่านี้จะแตกต่างกันไปตามลักษณะของหน่วยงาน แต่จะมีจุดมุ่งหมายเหมือนกันในลักษณะหนึ่งก็คือ มุ่งให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่จะทราบว่าหน่วยงานนี้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดนั้น สามารถจะหาข้อมูลได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานนั่นเอง

เสนาะ ตีเขาว์ (2516 : 178) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจกระทำด้วย วัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บังคับบัญชา แต่วัตถุประสงค์ที่สำคัญได้แก่

- 1 เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในด้าน เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน
- 2 เมื่อเกิดข้อขัดแย้งหรือความไม่เหมาะสมกับงานใด การประเมินผลงานจะช่วยให้ฝ่ายบริหารมีหลักการในการตัดสินใจหรือระงับข้อขัดแย้งนั้นได้
- 3 เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงฐานะของพนักงาน ด้วยการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น ย้าย หรือให้ออกจากงาน
- 4 ทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอย่างไร หากมีการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานด้วยกันจะสามารถตัดสินใจได้ว่าใครเป็นผู้ที่เหมาะสม

บัณฑิตย์ อินทรธำ (2526 : 48) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะเป็นเครื่องมือในการประกอบการพิจารณา ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้หลายประการ เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยนพนักงาน การปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน การฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคคล และการปรับปรุงวิธีการเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 136) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 5 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อสนับสนุน และพัฒนาการทำงานของบุคลากร
2. เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะการประเมินผลจะเป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคลากรปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
3. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงหน้าที่ของบุคลากร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เป็นต้น
4. เพื่อประกอบการตัดสินใจ ในการปรับปรุงอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน โดยเฉพาะในระบบราชการที่มีการพิจารณาความดีความชอบ ในการขึ้นเงินเดือนพิเศษ

5. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลิกภาพ ด้านเทคนิค ทักษะในการปฏิบัติงาน หรือด้านความสัมพันธ์ของบุคลากร เป็นต้น เดล เอส บีช (Beach 1965 : 311) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์สำคัญ 6 ประการ คือ

1. เพื่อประเมินการทำงานของบุคลากร เพราะจะช่วยส่งเสริมและรักษาระดับคุณภาพของการทำงานของบุคลากร ให้อยู่ในสภาพที่น่าพอใจอยู่ตลอดเวลา
2. เพื่อพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้บุคลากร ต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
3. เพื่อทำความเข้าใจกับฝ่ายนิเทศงาน
4. เพื่อเป็นแนวทางที่จะเปลี่ยนหน้าที่การงานของบุคลากร
5. เพื่อปรับปรุงค่าจ้างและเงินเดือน
6. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับบริหารงานบุคคล

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2527 : 87) มีความเห็นว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็เพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับ

1. แต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
2. เลื่อนตำแหน่ง
3. ปรับปรุงสมรรถภาพของการทำงานให้ดีขึ้น
4. การจัดสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน
5. การพิจารณาความดีความชอบประจำปี
6. การให้ผู้ปฏิบัติงานที่ย่อนสมรรถภาพ และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้นได้ ให้ออกจากหน้าที่การงาน

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะนำไปใช้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่น ใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การจัดสวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติงานพ้นจากงานไป เนื่องจากย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นได้

4. ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ภิญโญ สาธร (2519 : 179) กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ที่เห็นได้ชัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์คือ

1. รักษาความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
2. สะดวกสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่เหมาะสมได้ถูกต้อง
3. เป็นการบำรุงขวัญ และกระตุ้นบุคลากรให้ขยันขันแข็งในการทำงาน
4. ช่วยให้มีการควบคุมค่าจ้าง ให้เหมาะสมกับการทำงาน ของแต่ละบุคคลและ

ลักษณะงานแต่ละอย่าง

5. เมื่อมีการกล่าวหาว่า ไม่ยุติธรรม ผู้บริหารมีหลักฐานที่จะยืนยันได้
6. เป็นการจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถสมัครใจเข้าร่วมงาน

ถนอม ชาร์ตพันธ์ (2519 : 87) ให้ความเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า

1. ทำให้ทราบผลงานต่าง ๆ ที่ทำไปแล้วระยะหนึ่งว่า ได้ผลตามความมุ่งหมายมากน้อยเพียงใด
2. เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เป็นประโยชน์ในการเพิ่มค่าตอบแทนแก่บุคลากรอย่างเป็นธรรม ทำให้บุคลากรพึงพอใจ
4. เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงอัตราค่าจ้าง ให้พอเหมาะแก่งาน รวมทั้งการบรรจุบุคลากรให้ถูกต้องกับงาน
5. เป็นประโยชน์แก่การวางแผนพัฒนาบุคลากร ให้ตรงกับความเป็นจริงที่มีอยู่ เพื่อให้บุคลากรทำงานต่อไป อย่างมีประสิทธิภาพ
6. เพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานด้วยความพึงพอใจ มีความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน เพราะมีกฎเกณฑ์ที่ทุกคนทราบ และมีแนวปฏิบัติ

5. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันได้มีการคิดค้นทดลอง วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ซึ่งผู้ทดลองมุ่งที่จะประเมินผลให้เหมาะสมกับหน่วยงานนั้น ๆ โดยเฉพาะ บางหน่วยงานก็ได้นำเอาวิธีการที่มีผู้ทดลองใช้กับหน่วยงานอื่น ไปประยุกต์ใช้ ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตน วิธีการประเมินผลดังกล่าวเท่าที่พอจะรวบรวมได้ มีทั้งสิ้น 12 วิธีด้วยกัน (อ้างถึงใน ชำนาญ ชื่นช่วย 2530 : 18 - 22)

1. วิธีพิจารณาตามเครื่องมือวัด (Graphic Rating Scale หรือ Chart Method) เป็นการทำนรายนการคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่จะประเมินไว้ อาทิ ความคิดริเริ่ม ความไว้วางใจ วิจารณ์ญาณ เป็นต้น และจำแนกแต่ละคุณลักษณะออกเป็นระดับหรือคะแนนตามความสำคัญมากน้อยที่ต่องานนั้น ซึ่งอาจจะกำหนดระดับคะแนนใดก็ได้ หรือ กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะควบคู่ไปด้วยก็ได้ จากนั้นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำเครื่องหมายลงบนแบบฟอร์มที่กำหนด (John B. Miner and Mary Green Miner 1973 : 226-227) ส่วนใหญ่จะเริ่มกำหนดความสำคัญจากน้อยไปหามาก
2. วิธีจับบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique or Critical Incident Method) เป็นการจัดการการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง โดยจะบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ มาประมวลการพิจารณาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้วเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่บันทึกจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือความล้มเหลว หรือความสำเร็จของการปฏิบัติงาน อาทิ ความรวดเร็วและถูกต้องในการตัดสินใจ ความสามารถในการเรียนรู้งาน ความรับผิดชอบ และความริเริ่ม ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นต้น (Flippo 1966 : 358)
3. วิธีสัมภาษณ์ (Field Interview หรือ Field Review Method) ผู้ทำหน้าที่ประเมินจะสัมภาษณ์ผู้ถูกประเมินเป็นรายบุคคล ในการสัมภาษณ์จะบันทึกข้อมูล ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ได้พิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติมอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้การใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานมักจะใช้เพื่อการแก้ไข หรือ ประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน
4. วิธีการวัดผลแบบให้คะแนน (Check List Rating System) เรียกว่าง่าย ๆ ว่า แบบทำเครื่องหมาย หรือแบบให้คะแนน โดยผู้ประเมินทำเครื่องหมายลงในแบบฟอร์มที่กำหนด

คุณลักษณะ รายละเอียดที่จะประเมินไว้ ทั้งนี้รายละเอียดที่กำหนดจะแยกแยะและมีคะแนนมากน้อย ด้วย วิธีนี้อาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ประเภท คือ

4.1 แบบซึ่งนำหลักข้อความหรือแบบให้คะแนนเฉลี่ย (Weighted Check List) เป็นการจัดทำแบบฟอร์มที่อธิบายลักษณะพฤติกรรมไว้ต่าง ๆ กัน ตามลักษณะที่ต้องการประเมิน และกำหนดคะแนนจากน้อยไปหามาก แล้วทำเครื่องหมายตรงกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน แล้วนำผลคะแนนจากข้อที่ทำเครื่องหมายมารวมกันทั้งหมด หรือในบางครั้งอาจกำหนดน้ำหนักคะแนนพิเศษ ถ่วงเป็นตัวคูณ

4.2 แบบบังคับให้เลือก (Forced Choice Check List) เป็นวิธีกำหนดคำอธิบายคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน เป็นข้อความหลาย ๆ กลุ่ม ๆ ละ 4 ประโยค เป็นข้อความที่อธิบายคุณลักษณะดี 2 ประโยค ไม่ดี 2 ประโยค ผู้ประเมินเลือกข้อความต่าง ๆ แล้วจึงนำข้อความที่เลือกนั้น มาพิจารณาให้คะแนนหรือนำหนักอีกทีหนึ่ง

5. วิธีเปรียบเทียบ (Paired Comparison Method) แยกพิจารณา ได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

5.1 ระบบการจัดลำดับชั้น (Rank Order System) กระทำโดย ผู้ประเมินผล จะพิจารณาคูสมมติต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานโดยส่วนรวม และ แบ่งออกเป็นชั้น ๆ สูง กลาง ต่ำ เข้าไว้ แล้วพิจารณาว่าใครควรจะอยู่ในชั้นใด และนำมาเปรียบเทียบกัน ในรูปความแตกต่างของ ลำดับชั้น

5.2 ระบบการเปรียบเทียบเป็นคู่ (Man to Man Comparison) ประเมิน โดยเปรียบเทียบผู้ปฏิบัติงานทีละคู่จนหมด แล้วตัดสินใจว่าใครดีกว่าใคร วิธีนี้ไม่เหมาะกับผู้ถูก ประเมินมีจำนวนมาก ๆ

5.3 ระบบการกระจายคะแนนตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Forced Distribution) เป็นการเปรียบเทียบผลงาน โดยกำหนดให้มีการกระจายเปอร์เซ็นต์ออกไป โดยทั่ว โดยกำหนดให้ 10 % เป็นกลุ่มดีเด่น 20% เป็นกลุ่มที่มีความสามารถรองลงมา 40% สำหรับกลุ่มปานกลาง 20% เป็นกลุ่มที่มีความสามารถค่อนข้างต่ำ และ 10% เป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ระดับต่ำ

6. วิธีบันทึกปริมาณงาน (Production Records) เป็นภาคนับจำนวนปริมาณงานที่



ทำไว้ต่อวัน สัปดาห์ หรือเดือน แล้วพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ปริมาณงานมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า วิธีนี้ใช้กับการทำงานที่เป็นงานประจำ (Routine)

7. วิธีประเมินผลกลุ่ม (Group Appraisal Method) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ประเมินผลงานและผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมกำหนดมาตรฐานการทำงาน และนำผลการประเมินมาอภิปรายร่วมกันเป็นกลุ่ม (สิริวุฒิ พงษ์พานิช 2519 : 20) การประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีนี้เหมาะสำหรับการปฏิบัติงานกลุ่มเล็ก และมีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกัน

นอกจากความหมายที่ได้กล่าวถึงแล้ว การประเมินผลกลุ่ม อาจหมายถึง การรวมกลุ่มผู้บังคับบัญชา ทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงและผู้บังคับบัญชานอหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง ซึ่งแจ้งลักษณะงานและหน้าที่ ของผู้ถูกประเมินต่อที่ประชุม และร่วมวินิจฉัยเป็นกลุ่ม ซึ่งวิธีนี้ช่วยป้องกันมิให้ผู้บังคับบัญชานอหน่วยงานโดยตรงใช้อคติประเมินผลการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว และการพิจารณาร่วมกัน ก่อให้เกิดความรอบคอบ และเหมาะสมในการประเมินผลมากขึ้น (เสนาะ ตีเขาว์ 2516 : 189 - 190)

8. วิธีบรรยายอิสระ (Free From Essay) สำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบนี้เป็นคือ ให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานเขียนข้อความเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยไม่มีแบบแผนกำหนดเฉพาะ เปิดโอกาสให้ผู้เขียน เสนอความเห็นเป็นอิสระ ฉะนั้นวิธีนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ มีการสังเกตดี สามารถวิเคราะห์รายละเอียดได้มาก เป็นผู้ที่คุ้นเคย รู้ และ เข้าใจ การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

9. วิธีทดสอบโดยบันทึกผลผลิตในช่วงเวลา (Periodic Test) วิธีทดสอบแบบนี้สามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างกว้าง ๆ โดยยึดหลักผลผลิตของงานที่ทำได้เป็นเครื่องวัด ภายใต้เวลาที่กำหนด เหมาะสำหรับการประเมินผลงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ ไม่ใช่งานบริหาร การประเมินผลแบบนี้จะวัดประสิทธิภาพภายในระยะเวลาหนึ่ง หรือมากกว่านั้น ต่างกับวิธี Production Records ซึ่งเกี่ยวข้องกับเวลาที่ต่อเนื่องกัน เช่น 6 เดือน 1 ปี แต่วิธี Periodic Test นี้จะใช้เวลาที่สั้นกว่า เช่น วัดผลของพนักงานพิมพ์ดีดในเรื่องความเร็วของการพิมพ์ดีดต่อหน้าที่ต่อคำ ทั้งนี้อาจพิจารณาตัวอย่างความแตกต่างของทั้งสองระบบได้ ดังนี้ในหน่วย

งานแห่งหนึ่ง จะวัดผลการทำงานของพนักงานพิมพ์ดีด ด้วยวิธี Production Records จะพิจารณาว่าใน 6 เดือนที่ผ่านมา พนักงานพิมพ์ดีดผู้นั้นมีผลงานอย่างไร แต่ถ้าใช้วิธี Periodic Test ก็จะสามารถพิจารณาพนักงานพิมพ์ดีดนี้ จะสามารถพิมพ์ได้นาทีละกี่คำ เป็นต้น

10. วิธีการประเมินผลงานโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer Rating Method หรือ Mutual Method) เป็นวิธีการประเมินผล ที่เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน ได้ร่วมประเมินผลงาน ของกันและกัน โดยปกติจะทำการประเมินคุณลักษณะของเพื่อนร่วมงาน เพื่อดูข้อบกพร่อง การประเมินอาจทำได้โดยการให้คะแนน ตามเกณฑ์ที่กำหนดหรืออาจจะใช้วิธีเปรียบเทียบจัดเรียงลำดับ ก็ได้ (วรวงษ์ รวีรัฐ 2522 : 48)

11. การประเมินผลตามแบบ Probst (The Probst Service Rating Systems) ทำได้โดยการจัดลำดับแบบความประพฤติ หรือบุคลิกลักษณะไว้ประมาณ 100 กว่า รายการ และเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินเพิ่มปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานได้ด้วย วิธีประเมิน ทำเครื่องหมายลงในช่องน้ำหมึก (1 - 2 - 3) ที่กำหนดแล้วนำคะแนนรวมมาพิจารณาต่อไป

12. แบบประเมินผลความสำเร็จของงาน (Result Contred Method) นิยมใช้กับการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับผู้บริหาร ยึดหลักสำคัญในการปฏิบัติงานรวมขั้นสุดท้าย โดยเทียบเคียงกับวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

อุทัย หิรัญโต (2523 : 190-193) มีความเห็นว่าแบบประเมินที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไปมี 3 แบบ คือ

1. แบบให้คะแนน (graphic rating scale)
2. แบบจัดอันดับ (Ranking)
3. แบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ซึ่งองค์การใดจะเลือกใช้แบบใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไข 4 ประการคือ

1. ชนิดของงาน
2. เวลาที่ใช้ในการประเมิน
3. จำนวนคนงานทั้งหมดที่รับการประเมิน
4. วัตถุประสงค์ที่ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

6. ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมาน รังสิโยภรณ์ (2527 : 87) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ในประเทศที่พัฒนาแล้ว มีขั้นตอนสำคัญอยู่ 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้ประเมิน และทำการอบรมผู้ทำการประเมิน
4. กำหนดวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. วิเคราะห์ผลและนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

7. ข้อควรพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมาน รังสิโยภรณ์ (2527 : 92) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมักจะมีข้อโต้แย้งเกิดขึ้นอยู่เสมอ ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ดังนั้นผู้ประเมินจึงควรระมัดระวังถึงข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องได้รับความเห็นชอบ จากผู้มีหน้าที่ในการประเมินทุกคน
2. จะต้องถือการประเมินผลเป็นนโยบาย จะต้องปฏิบัติโดยเคร่งครัดและทั่วถึง
3. ควรชี้แจงให้ผู้มีหน้าที่ประเมิน เข้าใจแบบและวิธีการโดยถ่องแท้
4. เจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การรวบรวมผลการจำแนก และอื่น ๆ ควรจะได้รับการฝึกอบรม ให้ความรู้ความเข้าใจโดยถูกต้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยที่สุด

8. ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ภิญโญ สาร (2517 : 440 - 441) ให้ทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารควรทราบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาไว้ดังนี้

1. อิทธิพลรังสี (Halo effect) คือการที่ผู้ประเมินลำเอียง เพราะคิดว่า ถ้าใครมีดีอะไรอย่างหนึ่ง ก็ต้องดีไปหมดทุกอย่าง เช่น ในการประเมินเรื่องการศึกษาพบว่า มีการศึกษาสูง เมื่อประเมินเรื่องการทำงาน ก็มักจะให้คะแนนสูงไปด้วย แก้ไขโดยให้ผู้ประเมินทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ละข้อ ไปจนหมด
2. การปล่อยหรืออคติคะแนน แก้ไขได้โดยจัดทำคู่มือ ในแต่ละรายการไว้เป็นบรรทัดฐาน และประชุมชี้แจงแก่ผู้ประเมินให้เข้าใจ
3. แนวโน้มเข้าหาศูนย์กลาง คือ ผู้ประเมินไม่แน่ใจ เนื่องจากไม่ได้ดูผลบุคลากรอย่างใกล้ชิด จึงให้คะแนนทุกคนระดับปานกลางเหมือนกันหมด แก้ไขโดยให้ผู้ประเมิน ตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้ และพยายามสังเกตการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด
4. ลำเอียงเพราะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แก้ไขโดยใช้แบบประเมินชนิดปรนัย และไม่ปกปิดผลการประเมินไว้เป็นความลับ
5. อิทธิพลของหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานบางคน ต้องการให้หน่วยงานของตนเด่น จึงให้คะแนนบุคลากรทุกคนสูง เพื่อแสดงว่าตนมีความสามารถในการบริหารงาน แก้ไขโดยให้ผู้ประเมิน แสดงเหตุผลและหลักฐานทุกข้อที่คะแนนสูง ผู้ประเมินอาจจะมัดระวัง เพราะไม่อาจจะหาเหตุผล และหลักฐานมารับรองทุกคนได้

ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจแบ่งได้ 2 ด้าน คือ ปัญหาที่เกิดจากระบบหรือวิธีการประเมิน กับปัญหาทางด้านผู้ประเมิน

1. ปัญหาที่เกิดจากระบบวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (วารสารข้าราชการ 2520 : 11-12)

1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อหลายวัตถุประสงค์จนเกินไป อาจไม่ได้ผลแม่นยำ หัวข้อที่จะประเมินควรกำหนดให้รับกัน โดยมุ่งประเมินผลงานเพื่อวัตถุประสงค์อื่นได้อื่นหนึ่ง หรือหลายวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน เช่น การประเมินผลเพื่อนำไปใช้ในการพิจารณา เรื่องเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่ง อาจใช้แบบประเมินเดียวกันได้ แต่ถ้าจะประเมินเพื่อค้นหาจุดบกพร่องในระบบงาน ก็ต้องมีหัวข้อที่จะประเมินแยกออกไป หรือใช้แบบฟอร์มต่างหากเป็นต้น

1.2 ในกรณีที่ใช้แบบประเมินชนิดกำหนดหัวข้อคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานจำต้องมีคำอธิบายคุณลักษณะเหล่านั้น ให้ชัดเจน โดยเฉพาะระดับความแตกต่างที่กำหนดไว้ในแต่ละหัวข้อ

มีให้เห็นผู้ประเมินอาจตีความหมายเอาเอง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำกัน หากมีคำอธิบายที่ชัดเจน เข้าใจง่ายแล้ว ไม่ว่าจะผู้ประเมินจะเป็นใคร ย่อมประเมินผู้ปฏิบัติงานคนเดียวกันได้ผลตรงกัน

2. ปัญหาด้านผู้ประเมิน

2.1 โดยปกติ ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามักมีนิสัยขี้เกรงใจ ในกรณีที่เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี หรือมีคุณลักษณะต่าง ๆ ไม่เหมาะสมแทนที่จะประเมินให้ต่ำอย่างตรงไปตรงมา ก็มักให้กลาง ๆ ไว้ เพราะเกรงว่าจะเป็นผลร้ายแก่ผู้ประเมิน การกระทำเช่นนี้ทำให้ผลของการประเมินผลผลิตพลาดและไม่อาจเชื่อถือได้

2.2 ผู้ประเมินจำเป็นต้องมีจิตใจที่ยุติธรรม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไปตามความจริง หากปล่อยให้มีความชอบหรือไม่ชอบตัวผู้ถูกประเมินมาเป็นเครื่องมือชี้้นำการประเมินแล้ว ผลการประเมินก็ย่อมผิดพลาด และกลับกลายเป็นผลร้าย อาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานบางคนเสียขวัญ เสียกำลังใจได้

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีช่วงเวลาที่ประเมินกำหนดไว้ เช่น ประเมินทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี แต่ผู้ประเมินมักจะประเมินโดยนึกถึงการปฏิบัติงานที่เพิ่งผ่านกันไปก่อนวันทำการประเมิน เพื่อหลีกเลี่ยงการประเมินโดยเน้นเฉพาะจุด เช่นนี้จึงควรมีระบบให้ผู้ประเมินจดบันทึกการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินไว้ ตลอดระยะเวลาที่จะถูกประเมิน

9. หน้าที่รับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

งานในหน้าที่รับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดไว้ในเอกสาร "องค์การนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการประถมศึกษา" ซึ่งได้จัดนิมิตแจกจ่ายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดทั้งระดับชาติ ระดับจังหวัดและระดับอำเภอ เพื่อให้ถือปฏิบัติ ได้กำหนดงานไว้ 6 งาน คือ

1. งานนิเทศการศึกษา
2. งานพัฒนาการเรียนการสอน
3. งานวิเคราะห์วิจัยและประเมินผล
4. งานนโยบายและแผน

5. งานบริการทางการศึกษา
6. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ในการวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาเน้นหนักในการปฏิบัติงานด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ จึงศึกษาเพียง 2 งานเท่านั้นคือ

1. งานนิเทศการศึกษา
2. งานพัฒนาการเรียนการสอน

9.1 งานนิเทศการศึกษา

งานนิเทศการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของศึกษานิเทศก์ในการปฏิบัติงาน ที่จะต้องเข้าใจขอบข่ายของงานให้ละเอียด เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีขอบข่ายงานดังนี้

9.1.1 นิเทศงานหลักสูตรและการเรียนการสอน

ความหมายของการนิเทศงานหลักสูตรและการเรียนการสอน
การนิเทศงานหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นการแนะนำส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ การสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้ ซึ่งมีขอบข่ายรายละเอียดของงานดังนี้

- 1) บริหารและบริการหลักสูตร
- 2) การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
- 3) การสนับสนุนและส่งเสริมการใช้หลักสูตร

บทบาทของศึกษานิเทศก์ ในการนิเทศงานหลักสูตรและการเรียนการสอน

- 1) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรเข้าสอนตามหลักสูตร แก่
ผู้บริหาร โรงเรียน
- 2) การจัดทำแผนการสอน คู่มือครูต่าง ๆ และการให้คำแนะนำช่วยเหลือ
ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 3) การนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตร การให้บริการด้านสื่อ เครื่องมือ
หรืออุปกรณ์การสอน

9.1.2 การนิเทศการบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามทุก ๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์ให้เยาวชนเหล่านั้นเติบโตเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป" การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ให้งานวิชาการบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรประถมศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายงานดังนี้

1) กิจกรรมตามหลักสูตร

การเรียนการสอน ควรยึดหลักการการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรคือ ครูและนักเรียนร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีเด็กเป็นศูนย์กลางของความสนใจ

สื่อการเรียนการสอน ในการจัดการเรียนการสอนต้องอาศัยคำอธิบาย คำแนะนำและมีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เรียกว่า สื่อการสอน สื่อการเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้น

การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นกระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด

การสอนซ่อมเสริม เป็นวิธีการที่สำคัญยิ่งในการจัดการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 การสอนซ่อมเสริมเป็นการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้แก่เด็กที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ

งานตามนโยบาย เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ เป็นพิเศษนอกเหนือจากการดำเนินการปรับปรุง ที่โรงเรียนที่ได้ปฏิบัติอยู่แล้ว

2) กิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร จะช่วยพัฒนาคุณลักษณะและนิสัยใจคอของเด็กให้มีความเสียสละ ความเมตตา ความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความรักสมัครสมานสามัคคีกัน ได้แก่ กิจกรรมต่อไปนี้

กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย

กิจกรรมอาหารกลางวันของนักเรียน

กิจกรรมสหกรณ์

โครงการบริการแนะแนว

กิจกรรมการเรียนการสอนจริยธรรม

กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัย

กิจกรรมห้องสมุด

กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตาม

หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521

กิจกรรมสัมมนาการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา

แห่งชาติ 2530 : 9-22)

บทบาทของศึกษานิเทศก์ ในการนิเทศงานบริหารวิชาการ

- 1) ประสานงาน เรื่องการจัดส่งวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนต่าง ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ถึงโรงเรียนโดยครบถ้วน พร้อมทั้งแนะนำวิธีการใช้วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนต่าง ๆ
- 2) ติดตามผล การจัดการเรียนการสอนและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
- 3) นิเทศ ได้แก่ การสาธิตการสอน การจัดอบรมครูเพื่อเสริมความรู้ และทักษะที่จำเป็นเพิ่มเติม ให้จัดทำหนังสืออ่านเพิ่มเติม จัดทำแบบฝึกหัดเสริมทักษะและเสริมประสบการณ์ที่เหมาะสมกับท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันในระดับกลุ่มโรงเรียนเพื่อจัดทำตารางสอน กำหนดการสอน เครื่องประเมินผล สื่อการเรียน ฯลฯ ตลอดจนจัดอบรม ประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและเสริมความรู้ที่จำเป็น ตลอดจนเป็นวิทยากรให้กลุ่มโรงเรียน หรือทำกำหนดการสอน เครื่องมือประเมินผล สื่อการเรียน ฯลฯ ให้เป็นตัวอย่าง วางโครงการ และวิธีการติดตามผลการใช้หลักสูตรร่วมกับทุกฝ่าย
- 4) เสริมกำลังใจ เสริมกำลังใจครูด้วยการแสดงความสนใจถึงปัญหาของครู และให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา ประชาสัมพันธ์ผลงานของครูดี ตลอดจนรายงานให้ผู้บริหารตามสายงานได้รับทราบ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2530 : 63-64)



9.1.3 การนิเทศงานโครงการ

ความหมายของการนิเทศงานโครงการ

การนิเทศงานโครงการหมายถึง การให้คำแนะนำ ส่งเสริม และร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน มีผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุถึงเป้าหมายของแผนงานที่กำหนดไว้

การนิเทศงานโครงการต่าง ๆ ได้แก่ โครงการพิเศษที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้จัดทำมีดังนี้

- 1) โครงการสนับสนุนกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียนประถมศึกษา
- 2) โครงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่ออาหารกลางวัน
- 3) โครงการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียนประถมศึกษา

บทบาทของศึกษานิเทศก์ ในการนิเทศงานโครงการ

- 1) ศึกษานิเทศก์โครงการให้เข้าใจขอบข่ายของการดำเนินโครงการ
ขั้นตอน วิธีดำเนินงาน
- 2) นิเทศ ติดตาม กำกับ ตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อให้โครงการ
บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

9.1.4 การพัฒนาการนิเทศในด้านบุคลากร วิธีการตลอดจนสื่อและเครื่องมือ

การนิเทศ

ความหมายของการพัฒนาการนิเทศในด้านบุคลากร หมายถึง การนิเทศผู้บริหารโรงเรียนและครูเพื่อให้สามารถดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนได้

ความหมายของการพัฒนาสื่อเครื่องมือและวิธีการนิเทศ หมายถึง การใช้สื่อและเครื่องมือเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศเข้าใจและยอมรับไปปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งแสดงถึงความสำเร็จ และประสิทธิภาพของการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์

บทบาทของศึกษานิเทศก์ ในการพัฒนาการนิเทศบุคลากร วิธีการตลอดจนสื่อและเครื่องมือการนิเทศ

1) ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียน ให้ความรู้และเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจนสามารถดำเนินการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนได้

2) ผลิต คิดค้น จัดทำ ใช้นี้และเก็บรักษาสื่อ ตลอดจนเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา

9.2 งานพัฒนาการเรียนการสอน

งานพัฒนาการเรียนการสอน เป็นงานสำคัญที่ศึกษานิเทศก์กระทำร่วมกับครูในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ปรับปรุงเทคนิค วิธีการเรียนการสอน ซึ่งเน้นหนักด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญ เพื่อให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน งานพัฒนาการเรียนการสอนมีขอบข่ายของงานดังนี้คือ

9.2.1 การประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ความหมายของการประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การประชุมอบรมสัมมนา หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งมาร่วมประชุม โดยมีวิทยากรมาให้ความรู้ หรือ โดยการนำเอาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ในลักษณะที่ทุกคนเห็นหน้า เข้าหาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นการนำเอาประสบการณ์เดิมมาสร้างแนวปฏิบัติใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะ

บทบาทของศึกษานิเทศก์ในการประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

- 1) เป็นผู้ดำเนินการจัดประชุมอบรมสัมมนา
- 2) สามารถเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ และมีศิลปะในการพูดจูงใจคนได้
- 3) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและตัดสินใจได้
- 4) สามารถใช้อุปกรณ์การฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.2.2 การค้นคว้าเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

ความหมายของการค้นคว้าเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

การค้นคว้าเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอนเป็นการค้นคว้าเพื่อพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและกิจนิสัยที่พึงประสงค์ มีรายละเอียดของงานดังนี้

- 1) จัดหา บำรุงรักษา และแนะนำการใช้เอกสารหลักสูตรและวัสดุอุปกรณ์
- 2) ผลิตสื่อการสอน ต้นแบบ
- 3) ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการสอนและใช้สื่อประกอบการสอน

บทบาทของศึกษานิเทศก์ในการค้นคว้าและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

- 1) จัดประกวดสื่อการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา
- 2) จัดนิทรรศการสื่อการสอนร่วมกับโรงเรียน
- 3) การสาธิตการใช้สื่อ
- 4) การติดตามผลการใช้สื่อการสอน

9.2.3 การผลิตและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ คู่มือครู สื่อการเรียนการสอน

ความหมาย ของการผลิตและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ คู่มือครู สื่อการเรียนการสอน

การผลิตและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ คู่มือครู สื่อการเรียนการสอน หมายถึง การจัดทำเอกสารทางวิชาการมากขึ้น เพื่อเป็นคู่มือแก่ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งยังเป็น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในด้านการศึกษาและยังเป็นการประชาสัมพันธ์งานของศึกษานิเทศก์ด้วย ซึ่งมีรายละเอียดของงานดังนี้

- 1) ผลิตและจัดหาเอกสารทางวิชาการ คู่มือครู สื่อการเรียนการสอนประเภทต่าง ๆ
- 2) เผยแพร่เอกสารทางวิชาการแก่ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

บทบาทของศึกษานิเทศก์ในการผลิตและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ

คู่มือครู สื่อการเรียนการสอน

ศึกษานิเทศก์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจลักษณะเนื้อหาวิชาที่จะผลิต

เป็นเอกสาร วิธีการดำเนินการผลิตเอกสาร รู้จักแหล่งที่จะค้นคว้าหาความรู้เนื้อหาวิชานั้น เพื่อนำมาจัดทำเอกสาร และการตรวจสอบความรู้เนื้อหาในเอกสารให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์

10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับการนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นั้น ในแนวทางที่ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ยังไม่มีใครศึกษามาก่อน แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ประเมินผลใน หน่วยงานต่าง ๆ พอสรุปได้ดังนี้

เอนก ศิลปนิลมาลย์ (2520 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง "การสร้างเกณฑ์การประเมิน ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู" โดยใช้อาจารย์ในวิทยาลัยครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร 72 คน นักวิชาการ 234 คน ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การประเมินผลงานของ อาจารย์ในวิทยาลัยครู และการวางหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการใช้แบบประเมิน และการนำเอา ผลการประเมินมาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ผลการวิจัยสรุปว่า อาจารย์ ส่วนใหญ่ใช้เวลาในด้านการสอน รองลงมาได้แก่การบริการนักศึกษาและการบริหารตามลำดับ ส่วนงานด้านการวิจัยมีอาจารย์ทำน้อยที่สุด และแบบประเมินผลงาน ในการพิจารณาความดีความชอบ ของอาจารย์มี 8 แบบ ด้วยกันคือ เป็นแบบประเมินผลเกี่ยวกับงานสอน งานนิเทศการสอนหรือ ฝึกงาน งานวิจัยและงานเขียนตำราทางวิชาการ งานบริการทางวิชาการ งานบริหารและบริการ งานกิจการนักศึกษา งานพิเศษทั่วไปและงานในแผนก และแบบประเมินผลบุคลากรและจรรยาบรรณ อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้นำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 8 แบบ ไปประเมิน

ประพนธ์ จันทร์นุรักษ์ (2521 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง "เกณฑ์ประเมินผลงานครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย" ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ครูใหญ่ 90 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 30 คน ครูประจำชั้นหรือประจำวิชา 400 คน โดยให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ รายการที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 100 เห็นด้วยที่จะนำรายการประเมิน 145 ข้อ ไปสร้างเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน

และนำรายการประเมินทั้ง 30 ข้อ ในแบบประเมินคุณลักษณะเฉพาะตัวครูไปใช้ในการสร้างเกณฑ์ประเมินคุณลักษณะเฉพาะตัวครู โดยเห็นด้วยเป็นอันดับหนึ่งในเรื่องความประพฤตินี้และมีคุณธรรมประจำใจ

นิวัฒน์ วิจารณ์พงษ์ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง "เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการครูส่วนจังหวัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม" โดยใช้ครูใหญ่ 331 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 55 คนและครูประจำวิชา 1,999 คน ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ รายการประเมินผลงาน และหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 100 เห็นด้วยกับการนำรายการทุกข้อ ไปใช้ในการสร้างเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเห็นด้วยในการที่จะนำรายการทั้ง 30 ข้อ ไปใช้ในการสร้างเกณฑ์ประเมินคุณลักษณะเฉพาะตัวครู โดยเห็นด้วยเป็นอันดับหนึ่งในเรื่อง มีความอดุสาหะ ซื่อสัตย์ซึ้ง และอดทนในการทำงาน

จุฑามาศ ใจนิภารบ (2524 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การสร้างเกณฑ์ประเมินคุณภาพนักเรียนเตรียมทหาร" ใช้วิธีวิจัยแบบเดลฟาย สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ คุณภาพของนักเรียนเตรียมทหารประกอบด้วย ลักษณะสมบัติแห่งภาวะผู้นำ และลักษณะสมบัติแห่งความรู้ความสามารถทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับการคาดคะเนคุณภาพของนักเรียนเตรียมทหาร จากการวิเคราะห์จุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรโรงเรียนทหารและตำรวจ

สมลักษณ์ พรหมมีเนตร (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การนำเสนอเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ประจำเขตการศึกษา" ผลของการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มประชากรเห็นด้วยกับการที่จะนำรายการประเมินทั้ง 110 รายการในแบบประเมินทั้ง 4 แบบ คือ แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน แบบประเมินพฤติกรรมหรือชบวนการในการปฏิบัติงาน แบบประเมินคุณลักษณะเฉพาะตัวผู้ปฏิบัติงานและแบบประเมินคุณภาพผลงานศึกษานิเทศก์ ซึ่งแยกออกเป็น 3 ชุด คือ แบบประเมินคุณภาพผลงานศึกษานิเทศก์ฝ่ายนิเทศการสอน ฝ่ายนิเทศการบริหาร และฝ่ายวิจัยและบริการการศึกษา ไปใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลการ

ปฏิบัติงานศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ประจำเขตการศึกษาได้

2. จากผลการวิจัยพบว่า ในการจัดลำดับความสำคัญของแบบประเมินผลศึกษานิเทศก์ เขต เห็นว่า ควรให้ลำดับความสำคัญดังนี้คือ อันดับ 1 เกณฑ์ประเมินคุณภาพผลงานศึกษานิเทศก์ (แต่ละฝ่าย) อันดับ 2 เกณฑ์ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน อันดับ 3 เกณฑ์ประเมินพฤติกรรมหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน และอันดับที่ 4 เกณฑ์ประเมินคุณลักษณะเฉพาะตัวผู้ปฏิบัติงาน และให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า น้ำหนักคะแนนของแบบประเมินควรให้เป็น 4 ส่วน 3 ส่วน 2 ส่วน และ 1 ส่วน ตามลำดับ

3. กลุ่มประชากรส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับการที่หน่วยงานจะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ที่เป็นระบบระเบียบขึ้น แล้วนำเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นนี้ไปใช้จริง โดยเห็นว่าควรจัดทำอย่างเปิดเผยในรูปของคณะกรรมการ แล้วแจ้งผลการประเมินให้ศึกษานิเทศก์แต่ละคน ได้ทราบข้อดีและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ เป็นการกระตุ้นให้ศึกษานิเทศก์มีสมรรถภาพและความตั้งใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

ชำนานู ชื่นช่วย (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ" ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรายการประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่า มีความเหมาะสมมาก ที่จะนำไปใช้เป็นรายการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จำนวน 63 รายการ จาก 64 รายการ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการปฏิบัติงาน 4 ด้านด้วยกันคือ

1. ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่
2. ความสามารถในการบริหารงาน
3. ปริมาณและคุณภาพ
4. คุณลักษณะส่วนตัว

2. องค์ประกอบการปฏิบัติงานแต่ละด้านนั้น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เกี่ยวกับน้ำหนักความสำคัญแตกต่างกันไป คือ องค์ประกอบด้านความสามารถในการบริหารงาน มีค่าร้อยละ 40 ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านปริมาณและคุณภาพ และด้านคุณลักษณะ

ส่วนตัว มีค่าร้อยละ 20

3. การนำเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ไปใช้นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนขององค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 20 คะแนน องค์ประกอบด้านความสามารถในการบริหารงาน 40 คะแนน องค์ประกอบด้านปริมาณและคุณภาพ 20 คะแนน องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัว 20 คะแนน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย