



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่สำคัญ คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อประเมินผลการใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ที่ได้พัฒนาขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 5 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ประกอบด้วย

1.1 ศึกษา วิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

1.2 ศึกษา วิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ขั้นที่ 2 การสังเคราะห์ระบบ (System Synthesis) โดยการเปรียบเทียบระบบการประเมินผลตามแนวคิด หลักการ ทฤษฎีกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อที่จะรวบรวมเอาส่วนที่เหมือนและส่วนที่ต่างขององค์ประกอบย่อย ๆ มารวมกันและจัดองค์ประกอบของระบบให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 3 การออกแบบระบบ (System Design) ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนในการร่างรูปแบบระบบให้เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาตามแนวคิด หลักการ ทฤษฎีของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและสอดคล้องกับเนื้อหาสาระในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบระบบ (System Verification) โดยมีขั้นตอนย่อย ๆ 2 ขั้นด้วยกัน คือ

4.1 การตรวจสอบระบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและโครงสร้าง (Content and Construct Validity) แล้วจัดทำร่างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

4.2 การตรวจสอบระบบ โดยการจัดสัมมนา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงระบบการประเมินผลในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำระบบการประเมินผลไปใช้ปฏิบัติจริงในโรงเรียน

ขั้นที่ 5 การประเมินระบบ (System Evaluation) โดยการนำเอาระบบที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำระบบไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนที่ได้คัดเลือกไว้ 2 โรงเรียน แล้วทำการประเมินผล โดยสอบถามความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบไปใช้เพื่อประเมินผลระบบที่พัฒนาขึ้นนั้น มีข้อบกพร่องหรือควรปรับปรุงแก้ไขประการใดเพื่อช่วยให้ระบบมีคุณภาพมากขึ้น

สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยใน 2 ส่วน ดังนี้คือ

1. **สรุปผลการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู** โรงเรียนคาทอลิก ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย สามารถสรุปให้เห็นเป็นระบบที่ชัดเจน โดยมีรายละเอียดต่างๆ ของระบบซึ่งแบ่งออกเป็น 3 หมวด ดังนี้คือ

หมวดที่ 1 องค์ประกอบและขั้นตอนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบระบบการประเมินผล วัตถุประสงค์ของระบบ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) รวมทั้งวิธีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครู

หมวดที่ 2 การวิเคราะห์และสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู วิธีการแปลผล การรายงานผลและการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน ผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชาในภาพรวม และผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม

หมวดที่ 3 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แบบรายงานและแบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครูโดยแบ่งออกเป็นแบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน แบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชาในภาพรวม และแบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนในภาพรวม

รายละเอียดของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ในหมวดที่ 1 หมวดที่ 2 หมวดที่ 3 ดูในภาคผนวก ข.

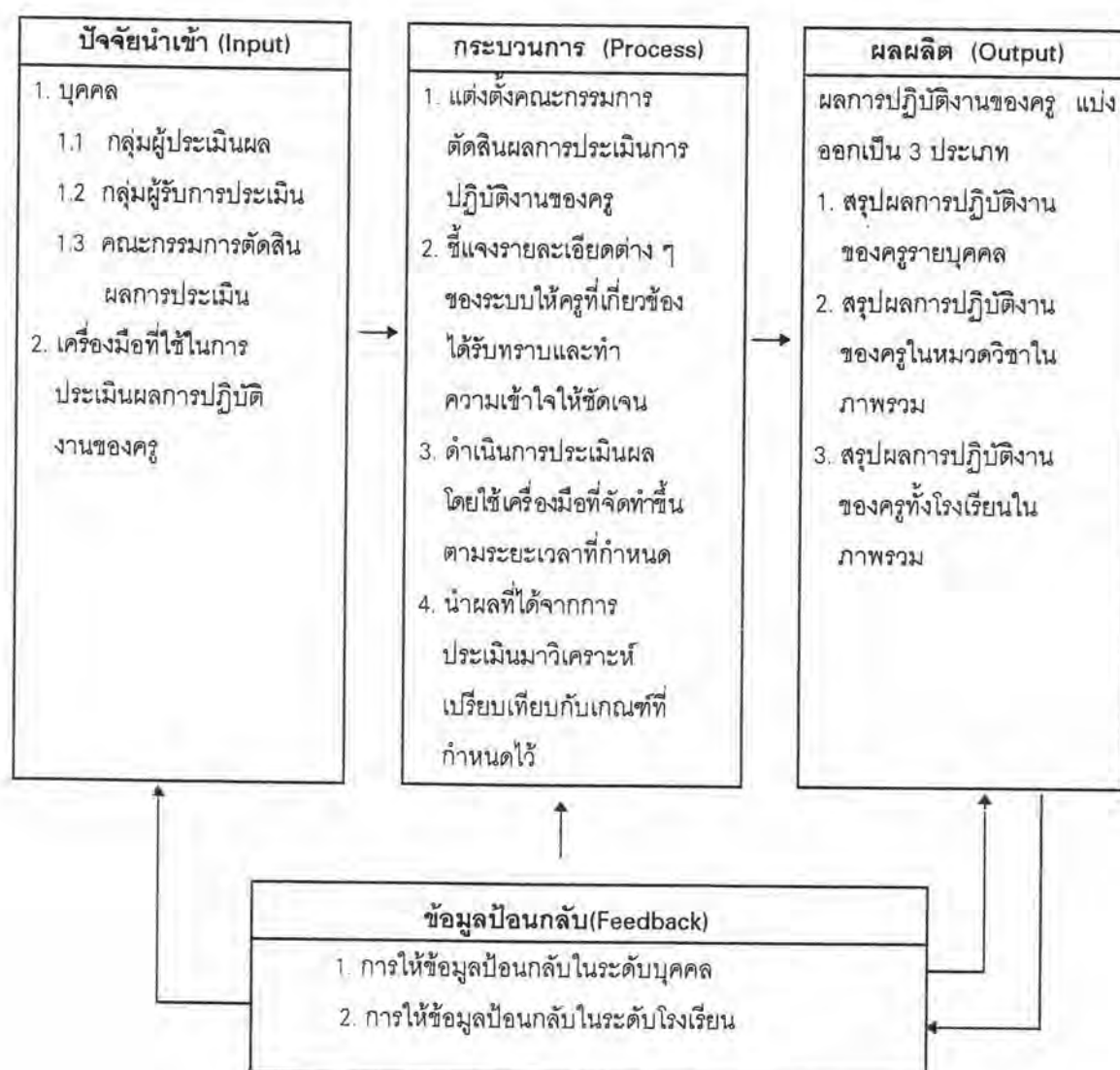
องค์ประกอบและขั้นตอนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยเสนอรูปแบบดังนี้

แผนภูมิที่ 8

รูปแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร



รายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบและขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

วัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ในด้านการจัดการเรียน การสอน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านความประพฤติและความรับผิดชอบและด้านการ สนับสนุนการสอน

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มผู้ประเมินผล ประกอบด้วย

2.1.1 หัวหน้าหมวดวิชาของแต่ละหมวดวิชาเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูที่อยู่ในหมวดวิชาของตน

2.1.2 เพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชา จำนวนร้อยละ 50 ของครูในหมวดวิชานั้น ๆ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายหรืออย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 3 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย เช่นกัน เพื่อทำ หน้าทีประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่อยู่ในหมวดวิชานั้น ๆ

2.1.3 ครูแต่ละคนเป็นผู้ประเมินตนเอง

2.2 กลุ่มผู้รับการประเมิน หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียน โดย สังกัดอยู่ในหมวดวิชาต่าง ๆ

2.3 คณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมาจากการแต่งตั้ง ของโรงเรียน โดยมีครูใหญ่เป็นประธาน ส่วนคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้จัดตั้งขึ้น คือ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยครูใหญ่ ฝ่ายธุรการและการเงิน และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริการ เป็นคณะกรรมการสรุปผลการประเมินการ ปฏิบัติงานของครู โดยมีหน้าที่ชี้แจงรายละเอียด ขั้นตอนและวิธีการในการประเมินผล การเก็บ รวบรวมผลการประเมิน การวิเคราะห์ผลการประเมิน การสรุปผลการประเมิน โดยพิจารณาจาก การรายงานการประเมินผลของ หัวหน้าหมวดวิชา และสรุปผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อมอบ ให้กับหัวหน้าหมวดวิชานำไปชี้แจงให้ครูแต่ละคนในหมวดวิชาของตนได้ทราบต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ลักษณะของแบบประเมินผล มี 2 ประเภท คือ

3.1.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยเป็นแบบประเมินตนเอง
(เอกสาร ป.1)

3.1.2 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครู
เป็นผู้ประเมิน (เอกสาร ป.2)

3.2 ชนิดของเครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

3.2.1 แบบประเมินผลที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists)

3.2.2 แบบประเมินผลที่เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

3.3 เกณฑ์ที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยกำหนดเกณฑ์
ที่ใช้ในการประเมินไว้ดังนี้

3.3.1 คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ต้อง
ปรับปรุงแก้ไขโดยด่วน

3.3.2 คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ต้อง
ปรับปรุงแก้ไข

3.3.3 คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่
พอใช้ เป็นที่ยอมรับ

3.3.4 คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

3.3.5 คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก

4. เนื้อหาสาระที่ใช้ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงานของครู จำนวนคาบสอน
ใน 1 สัปดาห์ จำนวนคาบที่เข้าสอนแทน จำนวนวันลาป่วยใน 1 ภาคเรียน จำนวนวันลาจ
ใน 1 ภาคเรียน จำนวนครั้งที่มาสายใน 1 ภาคเรียน จำนวนรายวิชาที่สอนใน 1 สัปดาห์
ภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน

ตอนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 หมวดใหญ่ ๆ ดังนี้

- หมวดที่ 1 ด้านการเรียนการสอน
- หมวดที่ 2 ด้านสนับสนุนการสอน
- หมวดที่ 3 ด้านความประพฤติและความรับผิดชอบ
- หมวดที่ 4 ด้านคุณธรรม จริยธรรม

5. กระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมี ครูใหญ่ เป็นประธาน มีคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ และการเงิน ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริการ และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้

ขั้นที่ 2 ประธานคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครู ชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการประเมินผล การสรุปผลการประเมินและการจัดทำรายงานการประเมินผล รวมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคนได้ทราบ เพื่อนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้จากการประเมินผลไปพัฒนาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น รวมทั้งทางโรงเรียนจะเป็นผู้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาครูในด้านที่บกพร่องหรือควรปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 3 เริ่มดำเนินการประเมินผลตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดย

1. ครูเป็นผู้ประเมินตนเองใช้แบบประเมิน เอกสาร ป.1
2. หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ประเมินครูทุกคนในหมวดวิชาของตน โดยใช้แบบประเมิน เอกสาร ป. 2
3. เพื่อนครู จำนวนร้อยละ 50 หรืออย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 3 คน ที่อยู่ในหมวดวิชา เป็นผู้ประเมินครูที่อยู่ในหมวดวิชานั้น ๆ โดยใช้แบบประเมิน เอกสาร ป.2

ขั้นที่ 4 เมื่อทุกฝ่ายได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเสร็จสิ้นแล้ว หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้รวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนในหมวดวิชาของตน และบันทึกคะแนนลงในแบบสรุปการประเมินผล เอกสาร ป.3 ซึ่งเป็นแบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล หลังจากนั้นนำคะแนนที่รวบรวมจากผลการประเมินมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำไปสรุปในเอกสาร ป. 4

ขั้นที่ 5 คณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครู เป็นผู้พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู โดยพิจารณาจากเอกสาร ป. 3 และเอกสาร ป. 4 หลังจากนั้นจึงทำการสรุปผลการปฏิบัติงานของครูลงในเอกสาร ป. 5 ซึ่งจะชี้ให้เห็นระดับการปฏิบัติงานของครูในด้านต่าง ๆ ว่าอยู่ในระดับใด และการปฏิบัติงานในด้านที่ต้องปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน แล้วมอบให้หัวหน้าหมวดวิชานำไปสรุปผลการปฏิบัติงานไปชี้แจงให้กับครูในหมวดวิชาของตนต่อไป

ขั้นที่ 6 เมื่อได้คะแนนรวมของครูแต่ละคนในหมวดวิชาแล้ว หัวหน้าหมวดวิชานำคะแนนที่ประเมินได้จากครูแต่ละคนในหมวดวิชานั้น ไปบันทึกลงในแบบรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชา เอกสาร ป.6 หลังจากนั้นจึงคิดหาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วบันทึกลงในแบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครู ในหมวดวิชา เอกสาร ป.7 จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของครูในระดับของหมวดวิชาว่าอยู่ในระดับใดบ้าง ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขในด้านใดบ้าง เพื่อจะพัฒนาครูในหมวดวิชานั้น ๆ ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อได้ผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละหมวดวิชาแล้ว นำผลการประเมินมารวมกันแล้วสรุปเป็นภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียน แล้วบันทึกลงในเอกสาร ป. 8 ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนว่าอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาครูทั้งโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นด้วย

6. ผลผลิตที่ได้จากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลผลิตที่ได้จากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ 3 ประการ คือ

6.1 ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล ซึ่งทำให้ครูแต่ละคนทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนอยู่ในระดับใด การปฏิบัติงานในด้านใดเป็นที่ยอมรับ ดี ดีมาก หรือว่าควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใดให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครู

6. ผลผลิตที่ได้จากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลผลิตที่ได้จากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ 3 ประการ คือ

6.1 ผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละบุคคล ซึ่งทำให้ครูแต่ละคนทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนอยู่ในระดับใด การปฏิบัติงานในด้านใดเป็นที่ยอมรับ ดี ดีมาก หรือว่าควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใดให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครู

6.2 ผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมของแต่ละหมวดวิชา ซึ่งทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมของแต่ละหมวดวิชาว่าอยู่ในระดับใด การปฏิบัติงานในด้านใดเป็นที่ยอมรับ เป็นที่พอใจ หรือควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใดให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาครูในหมวดวิชานั้น ๆ ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

6.3 ผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนในภาพรวม ซึ่งทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของครูทั้งโรงเรียนในภาพรวมว่าอยู่ในระดับใด ครูทั้งโรงเรียนควรจะได้รับการพัฒนาในด้านใดเป็นพิเศษ หรือควรส่งเสริมในด้านที่ติดอยู่แล้วให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น ซึ่งจะเป็นการมองภาพรวมของครูทั้งหมดในโรงเรียน ซึ่งผลผลิตทั้งหมดนี้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาครูในโรงเรียนให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

7. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

ข้อมูลป้อนกลับของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้นมี 2 ระดับ ดังนี้ คือ

7.1 ข้อมูลป้อนกลับในระดับบุคคล คือ การแจ้งผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนโดยมีวิธีการดังนี้ คือ หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้นำเอาแบบสรุปผลการปฏิบัติงานของครู เอกสาร ป.5 ไปชี้แจงให้กับครูผู้รับการประเมิน เพื่อทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนมีลักษณะอย่างไร การปฏิบัติงานในด้านใดบ้างเป็นที่ยอมรับ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี หรือดีมาก และการปฏิบัติงานในด้านใดบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของคณะกรรมการสรุปผลการปฏิบัติงานของครูที่มีต่อครูผู้นั้น เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนให้ดียิ่งขึ้น

8. ระยะเวลาที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ออกเป็นภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยภาคเรียนที่ 1 เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนพฤศจิกายน ภาคเรียนที่ 2 เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนกุมภาพันธ์

9. วิธีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยนำเสนอแบบติดตามผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู เอกสาร ป. 9 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 9.1 เนื้อหาสาระที่จำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนา
- 9.2 สาเหตุที่จะต้องได้รับการพัฒนา
- 9.3 ปัจจัยส่งเสริมเพื่อให้เกิดการพัฒนา
- 9.4 ตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนา
- 9.5 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการติดตามผลการประเมิน

รายละเอียดต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้ครูแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่ถูกต้อง สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของครู เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ หัวหน้าหมวดวิชา ควรนำผลสรุปการประเมินการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชาของตนไปพิจารณา เพื่อพัฒนาหมวดวิชาของตนให้ดียิ่งขึ้น เช่น การปรับปรุงด้านการใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน โดยจัดให้มีการอบรมการผลิตสื่อ วิธีการใช้สื่อ ฯลฯ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับผลการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียน คณะผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียน มาวิเคราะห์ว่าการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียนนั้นเป็นเช่นไร มีจุดอ่อนหรือควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง เพื่อที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยคณะผู้บริหารจะนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น หรือที่ควรปรับปรุงแก้ไข เช่น การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดการอบรมในด้านวิธีการสอน การจัดค่ายอบรมคุณธรรมจริยธรรม ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คณะผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสนใจและดำเนินการ เพื่อช่วยให้ครูในโรงเรียนได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความต้องการมากยิ่งขึ้น

2. สรุปผลการประเมินระบบ

ผู้วิจัยนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไปใช้จริงในโรงเรียน และสรุปผลการประเมินระบบได้ดังนี้ คือ

1. คณะผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียนนักบุญเปโตร และโรงเรียนแม่พระประจักษ์ให้ความคิดเห็นในภาพรวมว่า ระบบที่นำไปใช้นั้นอยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม มีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน รวมทั้งสามารถนำไปใช้ได้ในสภาพความเป็นจริงของโรงเรียน

2. กลุ่มผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย คือ หัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้บริหารที่ใกล้ชิดกับครูผู้รับการประเมินมากที่สุด เพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชาเดียวกันจำนวนร้อยละ 50 ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่เพียงพอที่จะให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีความใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริง และครูเป็นผู้ประเมินตนเอง ซึ่งถือว่าไม่มีใครรู้จักตนเองดีมากไปกว่าตัวของตัวเอง นอกจากนี้ทางด้านคณะกรรมการสรุปผลการประเมิน มีความเหมาะสมในระดับที่รองลงมา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับความชัดเจนและความครอบคลุมเกี่ยวกับกระบวนการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการประเมินผล

3. ข้อดีของระบบการประเมินผลที่ได้พัฒนาขึ้น มีดังนี้

3.1 ทำให้ผู้บริหารและครูมีความตื่นตัวมากขึ้น โดยเฉพาะในการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียน

3.2 ทำให้ครูแต่ละคนรู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น มองตนเองได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการยอมรับตนเองมากขึ้น

3.3 ทำให้ผู้บริหารและครูในระดับต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี ไม่มองผู้อื่นในแง่ร้าย แต่จะมุ่งเน้นเพื่อการพัฒนาปรับปรุงตนเอง หมวดวิชาและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

4. ข้อบกพร่องที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคของระบบการประเมินผลที่ได้พัฒนาขึ้น

4.1 ผู้บริหารและคณะครู ขาดประสบการณ์เกี่ยวกับขั้นตอนการนำระบบการประเมินผลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปใช้ จึงก่อให้เกิดความยากลำบากในการปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

4.2 กระบวนการด้านการเก็บรวบรวมผล วิเคราะห์ผล แปลผลการประเมินสรุปผลการประเมิน และรายงานผลการประเมินต้องใช้เวลามาก ซึ่งเกิดความยากลำบากต่อครูผู้ทำหน้าที่นี้คือ หัวหน้าหมวดวิชา

4.3 ครูบางท่านประเมินตนเองสูงกว่าที่หัวหน้าหมวดวิชากับเพื่อนครูเป็นผู้ประเมิน ซึ่งทำให้ผลการประเมินเบี่ยงเบนไป

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยในครั้งนี้ คือ “ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร” ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น มีข้อแตกต่างจากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายได้ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น เน้นการประเมินผลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ เฮอริแมน (Herman, 1973) บอลตัน (Bolton, 1980) และ มอนดีและนอร์ (Mondy & Noe, 1990) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ระบบการประเมินผลจะต้องมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เข้าร่วมสัมมนา โดยไม่ควรนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาตัดสินเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพราะจะทำให้ผลการประเมินเกิดการเบี่ยงเบนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครู ซึ่งเป็นผู้ประเมินตนเอง จะประเมินตนเองสูงกว่าสภาพความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของเมอร์ฟีและเคลฟแลนด์ (Murphy & Cleveland, 1991) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ครูส่วนใหญ่มักจะประเมินตนเองสูงกว่าสภาพความเป็นจริง

ดังนั้น ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร จึงควรกำหนดวัตถุประสงค์ของระบบการประเมิน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งและจะสามารถช่วยลดความเบี่ยงเบนของผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูได้ เพราะจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูนั้น เป็นไปเพื่อนำผลการประเมินไปพิจารณาตัดสิน เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง สับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่เท่านั้น โดยขาดส่วนที่สำคัญ คือ การนำผลการประเมินไปพัฒนาการปฏิบัติงานของครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการประเมินผล และจากปรัชญาของการประเมินผลที่ว่า “การประเมินเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและสร้างประโยชน์สุขแก่สังคม” ดังนั้น การประเมินผลจึงมิใช่เป็นการตัดสินแต่เป็นการพัฒนา (Evaluation is not to proof but to improve) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของประภิน วิระศิลป์ (2536) ในเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินของโรงเรียนคาทอลิกให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ในด้านของผู้รับการประเมิน คือ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียน ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปไม่มีความเห็นสอดคล้องกัน ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ผู้เข้าร่วมสัมมนา รวมทั้งความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ได้นำระบบการประเมินผลไปทดลองใช้

มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ ครูควรเป็นผู้ประเมินตนเองด้วย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญ เพราะไม่มีใครรู้จักตัวเราดีไปกว่าตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฮายอน (Hayon, 1993) แมกกลอลินและปีฟเฟอร์ (McLaughlin & Pfeifer, 1988) รวมทั้ง ซิมสัน (Simpson, 1966) ซึ่งกล่าวว่า “ครูควรจะเป็นผู้ประเมินตนเอง เพื่อจะได้รู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น”

ส่วนกลุ่มผู้ประเมิน ซึ่งเป็นคณะผู้บริหารของโรงเรียน มีแนวความคิดที่แตกต่างไปจากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น กำหนดไว้ดังนี้ ผู้ทำหน้าที่ประเมินผล คือ หัวหน้าหมวดวิชาแต่ละวิชา มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูซึ่งอยู่ในหมวดวิชาของตนเอง อาจจะมีจำนวนครู 4 - 5 คน หรือ 8 - 10 คน แล้วแต่ขนาดของโรงเรียน และเพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชานั้น ๆ จำนวนร้อยละ 50 หรือ อย่างน้อย ไม่ต่ำกว่า 3 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ดังนั้น แสดงว่าผู้ประเมินมี 3 ฝ่าย คือ หัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้รับการประเมินมากที่สุด เพื่อนครูที่อยู่ในหมวดเดียวกัน และครูเป็นผู้ประเมินตนเองด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮร์แมน (Herman, 1973) แมคกริล (McGreal, 1983) บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al, 1990) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ประเมินผลจะต้องมีความใกล้ชิดกับผู้รับการประเมิน และเสนอให้ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง รวมทั้งเพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชาเป็นผู้ประเมินด้วย เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด” และจากสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏ บางโรงเรียนได้เน้นหัวหน้าหมวดวิชาให้เป็นผู้ปกครองดูแลครูในหมวดวิชา รองจากผู้ช่วยครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่ ซึ่งจะสามารถดูแลเอาใจใส่ครูได้อย่างทั่วถึงมากขึ้น

ส่วนในด้านของคณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น ประกอบด้วย ครูใหญ่เป็นประธานคณะกรรมการ และมีคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ รวม 4 ฝ่าย เป็นคณะกรรมการสรุปผลการประเมิน โดยจะพิจารณาผลที่ได้จากการวิเคราะห์ การแปลผลและการสรุปผลการประเมินซึ่งได้จากการรวบรวมของหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อนำมาพิจารณาว่าครูแต่ละคนปฏิบัติงานเป็นเช่นไร ถ้าผลการประเมินสอดคล้องกันระหว่างครูผู้รับการประเมิน ซึ่งประเมินตนเอง กับหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครู ซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการประเมินนั้น ถือว่าเป็นที่ยอมรับได้ แต่ถ้าผลการประเมินออกมาในลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างครูซึ่งประเมินตนเองกับหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูด้วยกันในหมวดวิชาเป็นผู้ประเมิน คณะกรรมการจะพิจารณาจากแบบสรุปการประเมินผล เอกสาร ป. 3 และแบบรายงานการปฏิบัติงาน เอกสาร ป. 4 ซึ่งจะช่วยในการสรุปผลเป็นไปอย่างถูกต้องมากขึ้น

ในประเด็นนี้ มีข้อเสนอแนะ คือ คณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ควรจะเชิญครูผู้รับการประเมินมาชี้แจงถึงผลการประเมินของตนเองว่า เหตุใดจึงประเมินตนเองสูงหรือต่ำกว่าที่หัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูร่วมกันเป็นผู้ประเมิน ถ้าสามารถ

ชี้แจงได้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจอย่างถ่องแท้ คณะกรรมการก็จะเป็นผู้สรุปผลการปฏิบัติงานของครูลงในเอกสาร ป. 5 ซึ่งถือว่าเป็นขั้นสุดท้ายของการสรุปผลการประเมิน วิธีการที่คณะกรรมการสามารถใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น หลังจากที่ได้รับผลการประเมินแล้ว ซึ่งอาจจะยังไม่ชัดเจน หรือมีความขัดแย้งกันในผลการประเมินควรจะเป็นการสัมภาษณ์หรือการสอบถาม เพื่อให้ครูผู้นั้นทำการชี้แจง และอธิบายถึงผลการประเมินของตนเองให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ บอลลิงตัน (Bollington, et al., 1990) ที่เสนอแนะให้ใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือการสอบถาม ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น และจากผลการประเมินระบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่า คณะกรรมการสรุปผลการประเมินนั้น มีความเหมาะสมและครอบคลุมอยู่ในระดับมาก ทั้งสองกลุ่ม

ดังนั้น ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร จึงควรเน้นบุคคลซึ่งทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด คือ หัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูที่อยู่ในหมวดวิชานั้น ๆ ส่วนผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นไปคือ ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ ควรเป็นคณะกรรมการสรุปผลการประเมินซึ่งจะมีความเป็นกลางมากกว่าบุคลากรในกลุ่มอื่น ๆ

3. กระบวนการและขั้นตอนการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้คือ

3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ซึ่งทำหน้าที่สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนนั้น ๆ

3.2 ชี้แจงรายละเอียด ขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินการประเมินผลให้แก่คณะครูทั้งหมดในโรงเรียนได้ทราบอย่างชัดเจน

3.3 ดำเนินการประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

3.4 รวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู โดยรายงานลงในเอกสารที่ได้จัดเตรียมไว้ เอกสาร ป.3 - ป.4 - ป.5

3.5 สรุปผลการประเมิน

3.6 นำผลการประเมินไปชี้แจงให้กับครูแต่ละคน ครูที่อยู่ในแต่ละหมวดวิชา และครูทั้งหมดในโรงเรียน

กระบวนการที่กำหนดไว้นี้ สอดคล้องกับความคิดของเฮร์แมน (Herman, 1973) บอริช (Borich, 1977) และเฮเยล (Heyel, 1963) ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน ซึ่งถ้ากระบวนการไม่มีความชัดเจนแล้ว การประเมินผลก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ ดังที่งานวิจัยของมิลเลอร์ (Miller, 1975)

ที่พบว่าครูใหญ่ และครูไม่เข้าใจขั้นตอนของการดำเนินการประเมินผล จึงทำไปตามระเบียบกฎเกณฑ์เท่านั้น ซึ่งไม่ก่อให้เกิดผลดีแก่ครูและแก่โรงเรียน

ดังนั้น จึงขอเสนอแนะให้ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกระบวนการ ขั้นตอนของการดำเนินการประเมินผลให้ชัดเจนกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยนำกระบวนการและขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

4. ผลผลิต (Output) ของระบบการประเมินผลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น ได้กำหนดผลผลิตไว้ 3 ประการ คือ 1. ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูในด้านต่าง ๆ เป็นรายบุคคล 2. ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูในแต่ละหมวดวิชาในภาพรวม 3. ผลสรุปของการปฏิบัติงานของครูทั้งหมดในโรงเรียนในภาพรวม ซึ่งผลผลิตทั้ง 3 ประการที่เกิดขึ้นนั้น จะสามารถนำไปวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาครู ได้อย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้วย รวมทั้งสามารถนำเอาผลผลิตที่ได้ไปวางแผนในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้นด้วย ช่วยประหยัดกำลังคนและปัจจัยต่าง ๆ ที่จะต้องสูญเสียไป เพราะขาดการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ มอนดีและนอร์ (Mondy & Noe, 1990) แมคกิลว (McGreal, 1983) และบอลตัน (Bolton, 1980) โดยเน้นในเรื่องการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในโรงเรียน

ในระบบการประเมินผลของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครนั้น มิได้นำผลการประเมินมาใช้เท่าที่ควร เพราะส่วนใหญ่จะนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งโดยปกติทำการประเมินเพียงปีละ 1 ครั้งเท่านั้น จึงไม่ได้เน้นในด้านการนำผลไปใช้ในการพัฒนา

ดังนั้น จึงขอเสนอให้ฝ่ายศึกษานำผลที่ได้จากการประเมินการปฏิบัติงานของครูไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตัวครูและต่อโรงเรียนให้มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของระบบการประเมินผลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น มีขั้นตอนของการให้ข้อมูลป้อนกลับใน 2 ระดับ คือ

5.1 ข้อมูลป้อนกลับในระดับบุคคลคือนำผลการประเมินที่ผ่านการพิจารณาตัดสินโดยคณะกรรมการเรียบร้อยแล้ว ไปชี้แจงให้กับครูผู้รับการประเมินได้ทราบ โดยมีวิธีการ ดังนี้ คือ

5.1.1 การจัดเตรียมเอกสารสรุปผลการประเมิน เอกสาร ป. 5 ซึ่งมีรายละเอียดอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านซึ่งเป็นที่ยอมรับ อยู่ในเกณฑ์ที่ดีหรือดีมากและในด้าน

ที่ต้องปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสรุปผลการประเมิน เพื่อครูผู้รับการประเมินจะได้ทราบถึงผลการประเมินอย่างชัดเจนและแนวทางในการพัฒนาตนเองด้วย

ดังนั้น ฝ่ายการศึกษา ควรมีการติดตามผลการประเมินด้วย โดยใช้แบบติดตามผลการประเมิน เอกสาร ป 9 ซึ่งมีเนื้อหาสอดคล้องกับความคิดเห็นของมิลแมน (Millman, 1990) ดังนี้ คือ

1. เนื้อหาสาระที่ครูผู้รับการประเมินจะต้องได้รับการพัฒนา
2. สาเหตุที่จะต้องได้รับการพัฒนา
3. ปัจจัยส่งเสริมเพื่อให้เกิดการพัฒนา
4. ตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนา
5. บุคคลที่เกี่ยวข้องในการติดตามผลการประเมิน

รูปแบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่พัฒนาขึ้น สามารถช่วยในการติดตามผลการประเมินสำหรับครูผู้รับการประเมินทุกคน

5.1.2 การนำผลการประเมินไปชี้แจงให้กับครูผู้รับการประเมิน ซึ่งอยู่ในหมวดวิชานั้น โดยหัวหน้าหมวดวิชา เพื่อเป็นการสร้างความใกล้ชิดและความเป็นกันเอง ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับผลการประเมินได้ง่ายขึ้น โดยเริ่มต้นชี้แจงผลการปฏิบัติงานในด้านที่ดี แล้วจึงพูดถึงข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข โดยพิจารณาไตร่ตรองร่วมกันว่า ผลการประเมินนั้นตรงกับสภาพความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ แมคกิลว McGreal, 1983) และแฮร์ริส (Haris, 1986) รวมทั้ง เมอร์ฟีและเคลฟแลนด์ (Murphy & Cleveland, 1991) เกี่ยวกับการนำข้อมูลป้อนกลับไปชี้แจงให้กับผู้รับการประเมินโดยควรชี้แจงในส่วนที่ดีก่อนแล้วจึงสอบถามในส่วนที่บกพร่องว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงหรือไม่ เพื่อจะได้มีโอกาสสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการประเมินก่อน ซึ่งมีใช่เป็นการตัดสิน แต่เป็นการยอมรับสภาพที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติงานของครู

5.2 ข้อมูลป้อนกลับในระดับโรงเรียน โดยคณะผู้บริหารของโรงเรียนควรนำเอาข้อมูลที่ได้จากผลการประเมินในระดับหมวดวิชา และผลการประเมินในภาพรวมของครูทั้งหมดในโรงเรียนมาพิจารณา เพื่อวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในหมวดวิชาในด้านที่ควรพัฒนาหรือควรปรับปรุงแก้ไขในแต่ละหมวดวิชา ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกัน รวมทั้งวางแผนพัฒนาครูทั้งหมดในโรงเรียนในส่วนที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อจะช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริงสำหรับครูทั้งหมดในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการนำระบบไปใช้

1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่พัฒนาขึ้น เพราะเป็นเรื่องใหม่ที่ผู้บริหารและคณะครูยังขาดประสบการณ์ จึงจำเป็นต้องมีการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินการประเมินผล เพื่อจะสามารถนำระบบการประเมินผลไปใช้ได้อย่างเหมาะสม และถูกต้อง

2. เมื่อผลการประเมินของครูกับหัวหน้าหมวดวิชาและเพื่อนครูไม่สอดคล้องกัน คณะกรรมการสรุปผลการประเมิน ควรเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาสอบถามครูผู้รับการประเมิน ถึงการประเมินผลตนเองว่า เหตุใด ผลการประเมินของตนจึงสูงหรือต่ำกว่าของหัวหน้าหมวดวิชา และเพื่อนครู เพื่อจะได้สรุปผลการประเมินให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น

3. จัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อใช้เก็บ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผลและแปลผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู เพื่อช่วยประหยัดเวลา และสามารถนำผลการประเมินมาพิจารณา เปรียบเทียบกันในแต่ละครั้งว่า มีการพัฒนามากน้อยเพียงใด หรือลดลงในด้านใดบ้าง เพื่อจะได้ศึกษาวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียน

4. ควรนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่พัฒนาขึ้น ไปใช้ในโรงเรียนคาทอลิก และโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา โดยประยุกต์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของครู มีความครอบคลุมและชัดเจน สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เช่นครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ ฯลฯ

2. ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร