บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 สภาพทั่ว ๆ ไปของโรงเรียนคาทอลิกและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

1. <u>แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ</u> ซึ่งมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาค้นคว้าในรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ความหมายของระบบมีผู้ให้ความหมายของระบบในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้คือ

ฮอลและฟากิน (Hall & Fagen, 1956) ได้ให้ความหมายว่าเป็น กลุ่มองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเกี่ยวโยงสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม

เบอร์ตาเลนฟี (Bertalanffy, 1968) ได้ให้ความหมายว่าเป็น องค์ประกอบของส่วนต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

บัคเล่ (Buckley, 1968) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกลุ่มองค์ประกอบที่รวมตัวกันมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับส่วนต่าง ๆ ร่วมกับสภาพแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดการร่วมตัวกันในส่วนต่าง ๆ ทั้งหมด

ชโรด และวอยซ์ (Chrode & Voich, 1974) ได้ให้ความหมายว่าเป็นกลุ่มที่ประกอบขึ้นด้วยส่วนประกอบต่าง ๆ ที่มีลักษณะสัมพันธ์ เกาะเกี่ยวกัน ส่วนประกอบเหล่านั้นต่างทำหน้าที่ของตนอย่างอิสระร่วมกัน ในสภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อน โดยที่ต่างมีจุดหมายของการทำหน้าที่อยู่กับวัตถุประสงค์ร่วมกันของทุกส่วนประกอบ

คูเก้อและคแนบ (Couger & Knapp, 1974) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับระบบว่าเป็นกลุ่มของหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยหน่วยย่อยตั้งแต่ 2 หน่วยขึ้นไป โดยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือเป็นการสัมพันธ์ในทิศทางเดียวเท่านั้น และแต่ละหน่วยย่อยจะต้องต่อเนื่องกัน ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม

สมัคร สุพรรณรัตน์ (2527) ได้ให้ความหมายว่าเกี่ยวกับระบบว่าเป็นโครงสร้างหรือเค้าโครงที่คิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการดำเนินการและอยู่ในลักษณะรวมกันเป็นหน่วยเดียว เพื่อบรรลุถึงผลลัพธ์ที่คาดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิผล

สนานจิต สุคนธทรัพย์ (2530) ได้ให้ความหมายของระบบ คือ กลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำหน้าที่ เพื่อให้ภารกิจของระบบบรรลุวัตถุประสงค์

จากความคิดเห็นของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปความหมายของระบบได้ดังนี้ คือ ระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยขึ้นต่อกันและกัน มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ โดยองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นจะรวมกันเป็นระบบ ซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

1.2 องค์ประกอบของระบบ ซึ่งหมายถึงภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเพื่อให้ระบบสามารถดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จ โดยมีผู้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับเรื่ององค์ประกอบของระบบไว้ดังนี้

สมิท (Smith, 1982) ได้เสนอองค์ประกอบของระบบไว้ดังนี้คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึงวัสดุแหล่งข้อมูลวัตถุดิบต่าง ๆ ที่จะนำเข้าไปในระบบ

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานของระบบ เป็นการจัดกระทำกับตัวปัจจัยนำเข้า

3. ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลที่ได้จากการจัดกระทำของกระบวนการในระบบก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น

4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลที่จะนำไปปรับปรุงเสนอแนะให้มีการแก้ไขหรือพัฒนาในด้านปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. สภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม การเมือง สภาพภูมิศาสตร์ สภาพการสนองตอบต่อระบบสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบ ซึ่งจำเป็นจะต้องพิจารณาอย่างท่องแท้

โชเดอร์เบคและคณะ (Schoderbek et al., 1990) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบที่สำคัญ ๆ ดังนี้คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เริ่มเข้าไปในระบบ เพื่อให้ระบบเกิดการทำงานขึ้นโดยมีองค์ประกอบย่อย ๆ คือ บุคลากร วัสดุ ปัจจัย พลังงาน ข้อมูล ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการในระบบ

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนที่จะทำให้ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ไปสู่ผลผลิต ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่เดินเครื่องอยู่และให้ผลผลิตออกมาตามที่ต้องการ เป็นกระบวนการการจัดกระทำกับปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ

3. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากกระบวนการจัดกระทำกับปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นวัสดุสิ่งของต่าง ๆ การให้บริการข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ และผลผลิตสามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าของระบบอีกระบบหนึ่ง ซึ่งมีการเชื่อมโยงติดต่อสัมพันธ์กัน

4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผลผลิต เพื่อที่จะนำไปปรับปรุงองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ทั้งภายในและภายนอกของระบบ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระบบเป็นอย่างมาก สามารถชักนำให้ระบบดำเนินไปได้อย่างดีบรรลุวัตถุประสงค์ หรือทำให้ระบบนั้นไม่สามารถก้าวเดินไปได้เกิดความล้มเหลวขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมของระบบ

ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 1991) ได้ให้แนวคิดขององค์ประกอบของระบบไว้ 5 ประการ คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง องค์ประกอบของระบบในด้านของวัสดุ อุปกรณ์ กำลังคน ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อใช้ในการผลิต

2. กระบวนการส่งต่อ (Transformation Process) ซึ่งเป็นการนำเอาองค์ประกอบต่าง ๆ ในปัจจัยนำเข้าไปดำเนินการด้วยวิธีการขั้นตอนต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของระบบนั้น ๆ ซึ่งในระบบของโรงเรียนก็จะมีระบบการเรียนการสอน

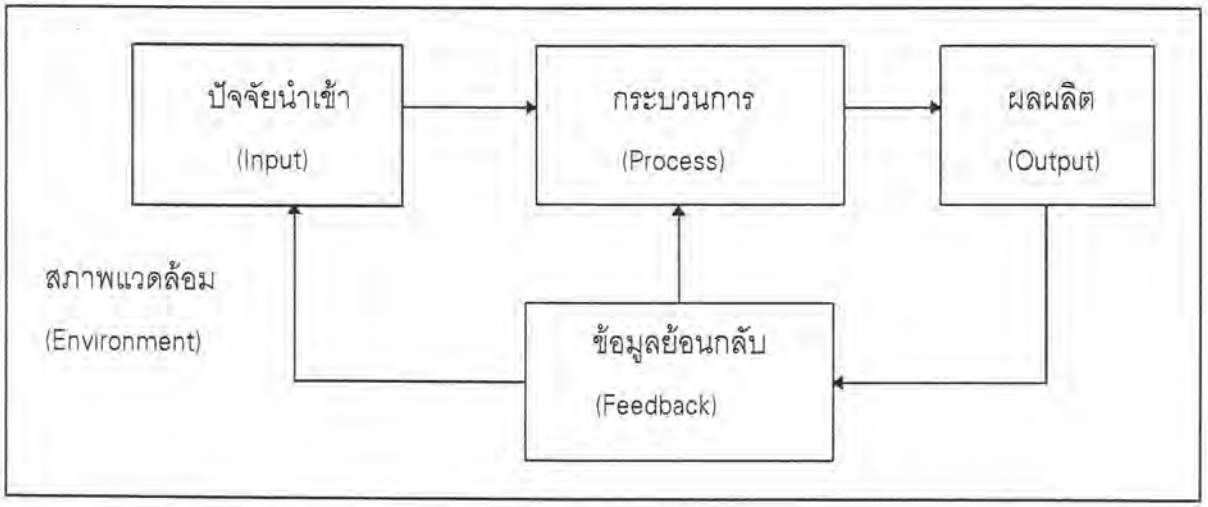
3. ผลผลิต (Output) ซึ่งประกอบไปด้วย ผลผลิตขององค์การ ซึ่งเกิดจากระบบและการรับใช้ในด้านต่าง ๆ ซึ่งในระบบการเรียนการสอน ผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนที่แสดงออกมา

4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นการให้ข้อมูล ซึ่งเป็นผลมาจากผลผลิตที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยองค์การให้มีการปรับปรุงพัฒนาทางด้านปัจจัยนำเข้าและกระบวนการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพของบรรยากาศทั่ว ๆ ไปขององค์การนั้น ๆ ซึ่งก็จะมีผลกระทบต่อระบบด้วย เช่น สภาพของสังคม เศรษฐกิจการเมือง

ดังนั้นจากความคิดของนักวิชาการที่ศึกษาในเรื่องของระบบสามารถสรุป องค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ได้ 5 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 3

แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบของระบบ



ที่มา : Schoderbeck et al., Management Systems : Concept Consideration. Boston, MA : Richard D. Irwin, Inc, 1990, p. 22.

จากแผนภูมิที่ 3 สามารถอธิบายองค์ประกอบของระบบได้ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำเข้าสู่ระบบและก่อให้เกิดการทำงานทรัพยากรนี้อยู่ในรูปแบบต่าง ๆ แล้วแต่ประเภทของระบบ เช่น ในระบบการผลิต ปัจจัยนำเข้า (Input) อาจจะประกอบด้วย ทรัพยากร บุคลากร เครื่องจักร วัตถุดิบ เช่น ทุน อาคารสถานที่ ในระบบการศึกษา ปัจจัยนำเข้า (Input) อาจจะประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ หลักสูตร ฯลฯ

กระบวนการ (Process) เป็นการทำหน้าที่แปรสภาพหรือประมวลผล เพื่อแปรสภาพให้ไปเป็นผลผลิต (Output) กระบวนการก็มีลักษณะที่แตกต่างกันแล้วแต่ประเภทของระบบ เช่น ระบบการผลิต กระบวนการ (Process) ก็คือ กรรมวิธีหรือวิธีการในการผลิตสินค้า วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนในกระบวนการผลิต ในระบบการศึกษาในส่วนของกระบวนการ ก็คือ กระบวนการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน วิธีการทดสอบ การวัดผล ประเมินผลการเรียน

ผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่ต้องการจากระบบ ซึ่งจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของระบบ ผลผลิตมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามประเภทของระบบ ในระบบการผลิต ผลผลิตที่ต้องการของระบบอาจจะเป็นสินค้าชนิดต่าง ๆ ในปริมาณ เวลา และคุณภาพที่ต้องการในระบบการศึกษา ผลผลิตที่ต้องการคือ นักเรียนที่จบการศึกษาออกไป โดยมีความรู้ ความสามารถครบถ้วนตามที่หลักสูตรได้กำหนด

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นส่วนที่ใช้ในการควบคุมในการทำงานของกระบวนการเพื่อให้การทำงานของระบบบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ข้อมูลป้อนกลับจะชี้ให้เห็นถึงส่วนที่ดีและข้อบกพร่องของการทำงานในระบบหรือชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของการทำงานในระบบข้อมูลป้อนกลับจะช่วยควบคุมคุณภาพให้ตรงกับสภาพที่คาดหวังไว้ ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การปรับปัจจัยนำเข้า หรือกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามที่ต้องการ แต่ในส่วนของการศึกษาข้อมูลป้อนกลับอาจจะเป็นข้อมูลทางด้านผลการปฏิบัติงานของครู ผลการเรียนของนักเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนจะเห็นความแตกต่างกัน อาจจะไปทางด้านบวกหรือ ด้านลบ ซึ่งจะเป็นการช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพัฒนาโรงเรียนและบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนไปในทิศทางที่ถูกต้อง

สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพทั่ว ๆ ไปขององค์การไม่ว่าจะเป็นเรื่องบรรยากาศขององค์การ สภาพของสถานที่ตั้ง ชุมชนที่องค์การนั้นตั้งอยู่ ในเรื่องสภาพแวดล้อมของระบบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จะหมายถึงสถานที่ตั้งของโรงเรียน สภาพบรรยากาศของโรงเรียนสภาพความสัมพันธ์ของบุคลากรทั้งหมดภายในโรงเรียน และผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในองค์การนั้น ๆ

2. แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ในเรื่องของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ได้มีนักการศึกษาทำการศึกษาเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไว้พอสมควร โดยผู้วิจัยจะนำเสนอในรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

คำว่า "การประเมินผลการปฏิบัติงาน" ในภาษาอังกฤษใช้แตกต่างกันตามแต่นักวิชาการ ต้องการจะใช้ เช่น Performance Appraisal, Staff Appraisal, Performance Evaluation และ Performance Assessment ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกัน แต่คำที่ใช้กันมากคือ "Performance Appraisal" และ "Performance Evaluation" ซึ่งตรงกับความหมายในภาษาไทยคือ "การประเมินผลการปฏิบัติงาน"

สำหรับความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการทางด้านการบริหารงานบุคคลให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

บีช (Beach, 1975) ได้ให้ความเห็นว่า "การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบการประเมินค่าบุคลากรในด้านการปฏิบัติงาน"

เวอร์เทอร์และเดวิส (Werther & Davis, 1989) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า "เป็นกระบวนการซึ่งองค์การใช้ในการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคคล"

มอนดีและนอ (Mondy & Noe, 1990) ได้ให้ความหมายว่า "การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคคล"

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) เสนอแนวคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ "กระบวนการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด"

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ระบบที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อประเมินค่าการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยในการวิจัยครั้งนี้ เน้นศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีส่วนที่แตกต่างจากการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่ว ๆ ไป แต่จะมีลักษณะพิเศษ เพราะการปฏิบัติงานของครูเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับนักเรียนโดยตรง ซึ่งมิใช่เป็นการผลิตวัตถุสิ่งของ แต่เป็นการให้การศึกษาอบรมสั่งสอนนักเรียน เพื่อจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีต่อไปในอนาคต

2.2 ความหมายของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีนักการศึกษาได้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

เฮอร์แมน (Herman, 1973) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่า หมายถึง ระบบที่โรงเรียนสร้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการประเมินผลที่ชัดเจน เน้นการประเมินผลในเรื่องใด มีเนื้อหาอะไรที่จะประเมิน ใครเป็นผู้ที่ทำการประเมิน จะเริ่มประเมินผลเมื่อไร จึงจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เลวีส (Lewis, 1973) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่า หมายถึง ระบบที่จัดขึ้นเพื่อเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครู จะได้ทราบว่าครูปฏิบัติหน้าที่ของตนในลักษณะใด มีคุณภาพมากน้องเพียงใดในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น

แฮรีส (Harris, 1986) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ว่าเป็นกระบวนการที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อแสวงหาดรรชนีที่บ่งชี้ภารกิจ หน้าที่ของครูที่ชัดเจน แล้วสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู นำผลมาวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะจัดการพัฒนา เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

เวสและบอลลิงตัน (West & Bollington, 1990) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูไว้ดังนี้ เป็นระบบที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อหาแนวทางที่จะพัฒนาและส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ของครูแต่ละคนให้มีเพิ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อจะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นด้วย

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 1991) ได้กล่าวถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่า หมายถึง ระบบที่โรงเรียนกำหนดหรือสร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการตรวจสอบการทำงานของครูว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยมีข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของครูได้อย่างถูกต้องตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถสรุปได้ว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การจัดระบบทางด้านการตรวจสอบผลการทำงานของครู เพื่อให้ผู้บริหารและครูทราบถึงผลการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะหาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินเนื้อหาที่จะใช้ในการประเมิน บุคลากรที่ทำการประเมิน สถานที่ เวลา และวิธีการประเมิน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 องค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีผู้ทำการศึกษาวิเคราะห์ไว้ดังนี้

เฮอร์แมน (Herman,1973) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบดังนี้ คือ

1. องค์ประกอบด้านข้อมูลในปัจจัยนำเข้า (Information inputs component) ซึ่งเป็นข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นผู้พิจารณาว่าข้อมูลใดจำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งควรจะประกอบด้วยข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1.1 จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ซึ่งสามารถนำมาตรวจสอบได้ว่าผลการปฏิบัติงานของครูมีลักษณะเช่นไร

1.2 การพรรณนางาน (Job description) ซึ่งบ่งบอกถึงหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ของครูแต่ละคนที่จะต้องรับผิดชอบในตำแหน่งต่าง ๆ

1.3 มาตรฐานของงาน (Job standard) ในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ จำเป็นจะต้องมีระบบมาตรฐานของงานในแต่ละตำแหน่งนั้น ๆ ให้ชัดเจน

1.4 ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน รวมทั้งเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

1.5 เกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินการปฏิบัติงานของครูตามการพรรณนางาน (Job description) และตามมาตรฐานของงาน (Job standard)

1.6 ขั้นตอนและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

2. องค์ประกอบด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Information analysis component) เมื่อได้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว ก็นำมา วิเคราะห์ว่าข้อมูลต่าง ๆ นั้นเหมาะสมหรือไม่ ครอบคลุมในเนื้อหาสาระของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมากน้อยเพียงใด โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และครูผู้รับการประเมินผล ซึ่งจะต้องเป็นผู้วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้

3. องค์ประกอบด้านการตัดสินใจสั่งการ (Decision making component) โดยที่ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการประเมินผล ซึ่งมีส่วนต่าง ๆ ดังนี้ คือ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน โดยคณะกรรมการจัดการศึกษาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ระยะเวลาในการประเมินผล เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผล บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสมบูรณ์ครบถ้วนทุกขั้นตอน

4. องค์ประกอบด้านการดำเนินการประเมินผล (Implementation component) ซึ่งเป็นขั้นตอนของการดำเนินการประเมินผล โดยทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามระยะเวลา วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้

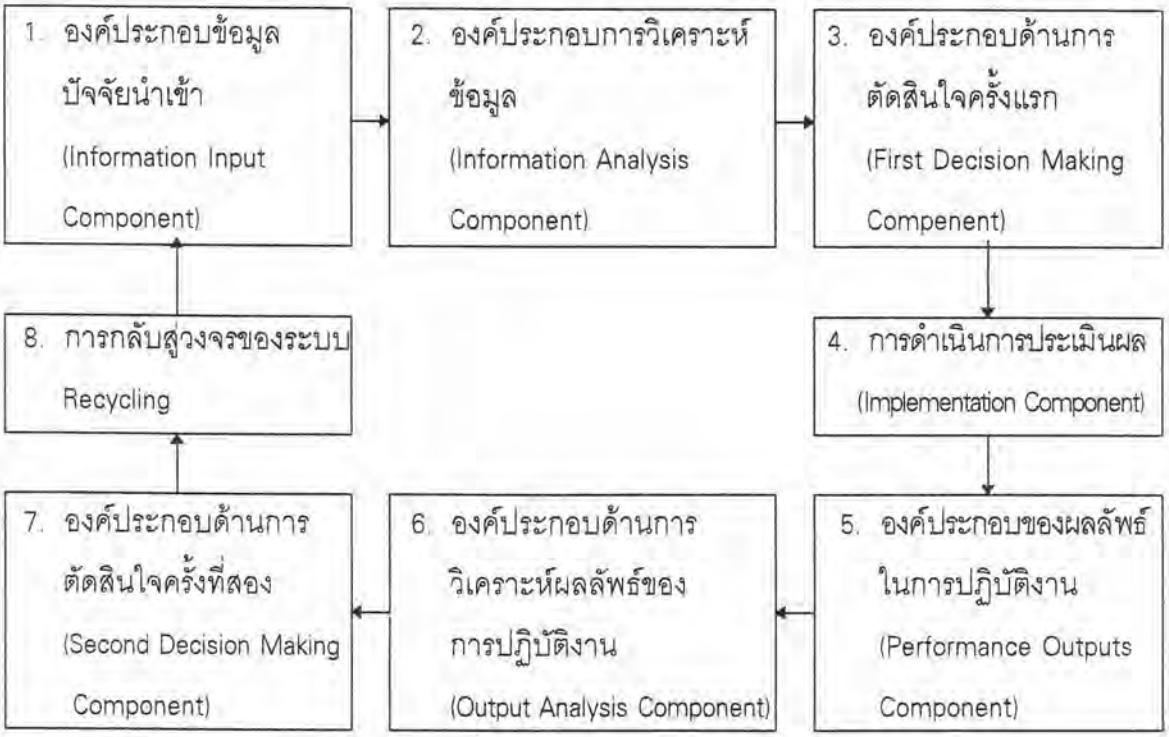
5. องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน (Performance output component) เมื่อดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานในครั้งแรกเสร็จสิ้นลงแล้ว ก็จะทราบถึงผลผลิตที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครูว่ามีลักษณะเช่นไร ทั้งในด้านคุณภาพและในด้านปริมาณในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผลจะออกมาในรูปของคะแนน

6. องค์ประกอบด้านการวิเคราะห์ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (Output analysis component) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่าสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามที่ได้รับมอบหมายไว้มากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากการพรรณนางาน และจากเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของครู

7. องค์ประกอบด้านการตัดสินใจครั้งที่สอง (Second decision making component) ซึ่งเป็นการตัดสินใจสั่งการ โดยกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู ตามที่ได้ผลจากการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพราะเมื่อทราบถึงข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนในการปฏิบัติงานก็จะสามารถหาวิธีการแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยวางแผนร่วมกันระหว่างครูผู้รับการประเมินและ ผู้ทำหน้าที่ประเมิน

8. การกลับสู่วงจรของระบบ (Recycling) ซึ่งเป็นการกลับเข้าสู่วงจรของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ โดยเริ่มต้นตั้งแต่การให้ข้อมูลในด้านปัจจัยนำเข้า (Information inputs component) เพื่อที่จะนำไปพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิที่ 4

แผนภูมิที่ 4 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามแนวคิดของเฮอร์แมน (Herman, 1973)



ที่มา : Herman, Jerry J. Developing An Effective Scholl Staff Evaluation Program. New York: Parker Publishing Company Inc., 1973. p. 201.

บอริช (Borich, 1977) ได้เสนอระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลให้ชัดเจน องค์ประกอบของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และตัวบ่งชี้ รวมทั้งเครื่องมือที่ใช้วัดตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิผล

ขั้นที่ 2 การออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการรวบรวมแหล่งข้อมูลที่จะทำการประเมินผล ออกแบบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การให้การอบรมแก่ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 การนำเครื่องมือออกไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำเครื่องมือไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขั้นที่ 4 การตัดสินใจสั่งการเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ หลังจากที่ทำการประเมินผลแล้วโดยผู้ประเมินผลทำการตัดสินใจสั่งการ โดยมีวิธีการดังนี้ คือ

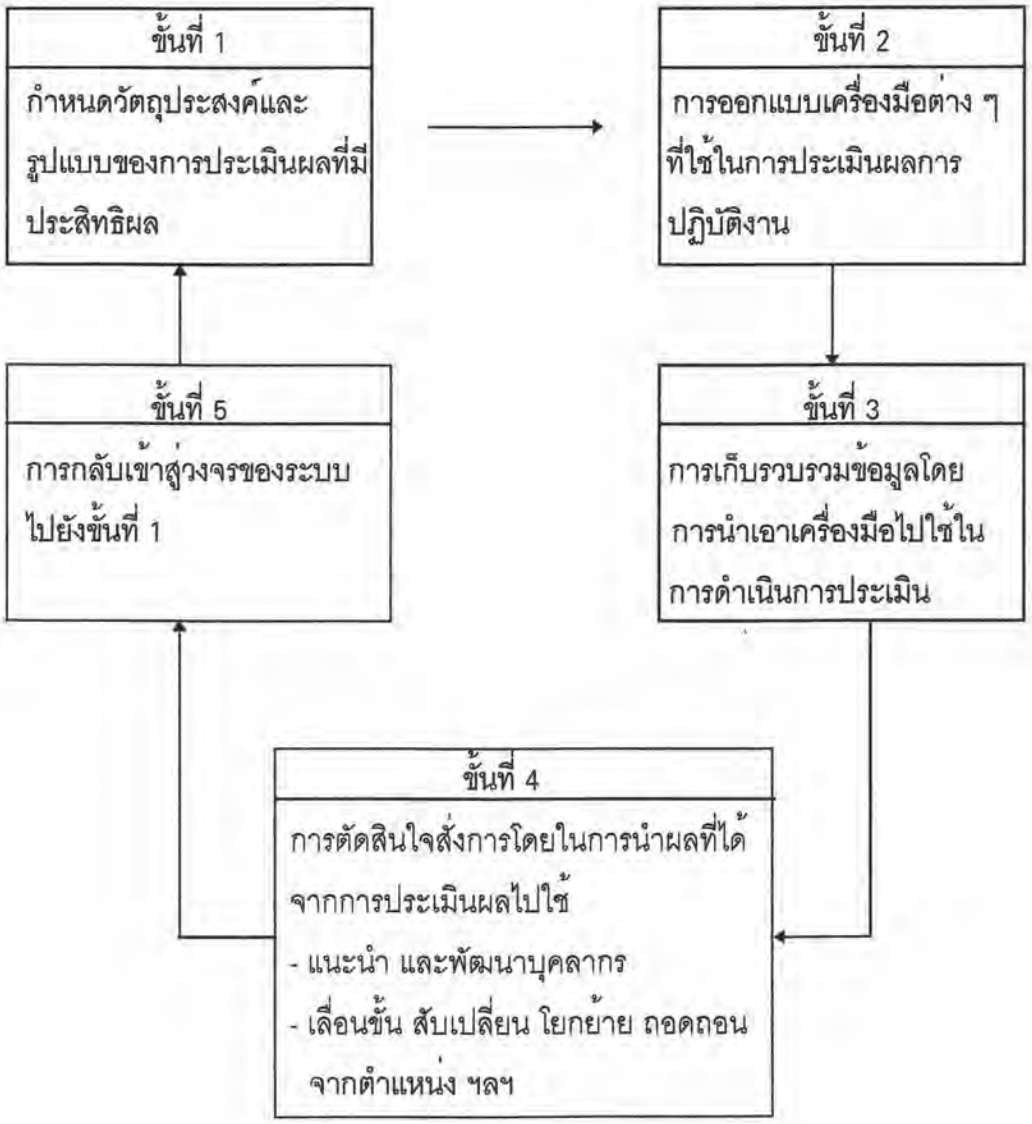
1. จัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรในด้านที่เป็นจุดอ่อน หรือข้อบกพร่อง เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น

2. ให้มีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

3. พิจารณาถอดถอนจากตำแหน่ง หรือลดขั้น ลดตำแหน่งลง

ขั้นที่ 5 การกลับเข้าสู่วงจรของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในขั้นที่ 1 ซึ่งสามารถเขียนให้เห็นเป็นแผนภูมิที่ 5

แผนภูมิที่ 5 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามแนวคิดของบอริช (Borich, 1977)



ที่มา : Borich, Gary D. The Appraisal of Teaching: Concepts and Process. Philippines: Addison - Wesley Publishing Co., 1977, p. 209.

บอลตัน (Bolton, 1980) ได้รวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยพิจารณาจากโรงเรียนในรัฐต่าง ๆ ทั้งหมด 15 มลรัฐในสหรัฐอเมริกา เช่น St.Andrew, Texas; Berverton, Oregon; Bllomfield Hills, Michigan; Bloomington, Indiana; Hyde Park, New York; Kent, Washington; Madison, Wisconsin; Osccola, Indiana; Scattle, Washington. ซึ่งได้ผลสรุปดังนี้คือ

1. มีลักษณะเป็นวงจรที่ต่อเนื่องกัน และทำกันอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เช่น เริ่มตั้งแต่หน้าร้อนเดือนเมษายน และจะทำการประเมินผลอีกครั้งในหน้าร้อนเดือนเมษายน ซึ่งถือว่าเป็น 1 ช่วงปีการศึกษา และกระทำต่อเนื่องกันทุกปี

2. มีลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งถือว่าเป็นระบบที่ใช้กันโดยทั่ว ๆ ไป ซึ่งทุกโรงเรียนที่ทำการประเมินผลอย่างเป็นระบบนั้น จะใช้องค์ประกอบของระบบใน 3 ส่วนนี้

3. มีการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งมีความสอดคล้องกันอย่างมาก ถ้าผลผลิตออกมาสูง ก็ย่อมต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการ (Process) สูงด้วย คือ จะต้องเอื้อต่อกันและกัน

4. ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จะต้องมีวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนาครู และพัฒนาองค์การไปพร้อมกัน

5. จำเป็นจะต้องมีการวางแผนในเรื่องของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน เพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ต้องการหรือตามที่ได้ตั้งไว้

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถกระทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ประเมินโดยผู้บริหาร หรือในรูปของคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้น รวมทั้งการตัดสินในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ก็มีรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น ตัดสินโดยคณะกรรมการ หรือโดยผู้บริหารเท่านั้น

7. การประเมินผลควรที่จะให้ครูเป็นผู้ประเมินผลตนเองด้วย เพราะถือว่า ไม่มีใครจะทราบถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานนอกจากตนเองเท่านั้นที่ทราบดีที่สุด แต่อาจจะไม่ยอมรับในบางประเด็น ซึ่งเน้นข้อบกพร่องของตนเองก็เป็นได้

8. จำเป็นจะต้องมีการพรรณนางาน (Job Description) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Job Standard) และเกณฑ์การตัดสินในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

9. จำเป็นจะต้องมีการชี้แจงรายละเอียดให้กับครูผู้รับการประเมิน ได้ทราบหลังจากที่ทำการประเมินผลแล้ว โดยชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อครูจะได้นำไปพิจารณาได้อย่างถูกต้อง

สตรองและเฮม (Stronge & Helm, 1991) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ คือ

1. กำหนดความต้องการของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
2. การเชื่อมโยงความคาดหวังของโครงการประเมินผลกับความรับผิดชอบในหน้าที่ของครู
3. คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
4. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของครู
5. เอกสารข้อมูลที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
6. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์ประกอบทั้ง 6 ประการ ที่ได้กล่าวไว้

แผนภูมิที่ 6 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ตามแนวคิดของสตรองและเฮม (Stronge & Helm, 1991)

ที่มา : Stronge, James H. & Helm, Virginia M. Evaluating Professional Support Personnel in Education. London:Page Publications, 1991, p. 38.

ฮอลเล่และเจนนิงส์ (Holley & Jennings, 1983) ได้เสนอองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ของระบบการประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่การออกแบบระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2. เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผล บางหน่วยงานประเมินบนพื้นฐานของพฤติกรรมที่แสดงออก ประเมินผลผลิตที่ได้ พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่การงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3. เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินผล ซึ่งมีอยู่หลายวิธีการ เช่น แบบประเมินลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า การเขียนเป็นรายงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน แบบวัดพฤติกรรมมาตราส่วนประมาณค่า การประเมินโดยการตั้งวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน

4. การเลือกผู้ประเมิน เพื่อให้มีความเหมาะสมและสามารถประเมินให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงของผู้รับการประเมินมากที่สุด เพื่อให้ผลการประเมินออกมาใกล้เคียงกับ ความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งในการประเมินทั่ว ๆ ไป แล้วมักจะให้ผู้รับการประเมินเป็นผู้ประเมินตนเองด้วย (self-appraisals)

5. จำนวนครั้งที่จะประเมิน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมว่าจะประเมินกี่ครั้งในรอบ 1 ปี เพื่อให้การประเมินผลนั้นเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

6. การควบคุมให้ระบบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการที่จำเป็น คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) แก่ผู้ที่ดูแลรับผิดชอบระบบแก่ผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึงผล ของการใช้ระบบ ความเป็นไปของระบบ การดำเนินงานของระบบว่ามีข้อบกพร่อง จุดอ่อน ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใด จะได้รีบแก้ไขมากที่สุด ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในระบบการประเมินผล คือ การควบคุมระบบให้สามารถดำเนินไปได้อย่างดี มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลอย่างแท้จริง

คอนเล่ (Conley, 1987) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล 8 ประการดังนี้ คือ

1. บุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการประเมินผล สามารถยอมรับความเที่ยงตรงของระบบการประเมินผลที่จัดขึ้น

2. บุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการประเมินผล เข้าใจในเครื่องมือทุกประเภทที่อยู่ในระบบการประเมินผล

3. ผู้รับการประเมินทราบถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความชัดเจนและความสมเหตุสมผล

4. ผู้ประเมินได้รับการฝึกฝนในการทำหน้าที่ประเมิน โดยเข้าใจระบบการประเมินได้อย่างถูกต้อง

5. การประเมินผลในบุคลากรต่าง ๆ จะมีเป้าหมายในการประเมินในระดับที่แตกต่างกัน

6. การประเมินผลสามารถแยกเป็นการประเมินผลในขั้นแรก และประเมินผลในขั้นสุดท้าย

7. วิธีการประเมินผลควรมีวิธีการที่หลากหลาย

8. การประเมินผลเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในสถาบันหรือในระดับท้องถิ่นนั้น ๆ

นอกจากนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูแล้ว ยังมีนักวิชาการที่กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องและถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูซึ่งมีนักวิชาการที่ได้กล่าวไว้ ดังนี้

เฮเยล (Heyel, 1963) มีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติกันอยู่ทั่วไปมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมินผล
3. กำหนดตัวผู้ประเมินผลและฝึกอบรมผู้ทำการประเมินผล
4. กำหนดวิธีการประเมินผล
5. การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

มอนดี และนอร์ (Mondy & Noe, 1990) เสนอว่ากระบวนการประเมินผลบุคลากรมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
3. รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. แจ้งและอภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมิน

บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al.,1990) ได้เสนอองค์ประกอบของกระบวนการการประเมินผลมีดังนี้

ขั้นที่ 1 การพบปะระหว่างผู้ประเมินผลและผู้รับการประเมินเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผล และวิธีต่าง ๆ อย่างถูกต้องชัดเจน

ขั้นที่ 2 ผู้รับการประเมิน ประเมินผลตนเองในการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 ผู้ประเมินทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ ตรวจสอบข้อมูลทางเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 4 ชี้แจงผลการประเมินโดยการพบปะสนทนากันถึงสิ่งที่ผู้ประเมินได้พบเห็นเพื่อพิจารณา พร้อมกับผู้รับการประเมินว่ามีความเห็นพ้องสอดคล้องหรือไม่อย่างไรเพื่อจะได้ทราบถึงข้อที่ควรพัฒนาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 5 ผู้ประเมินทำการประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง โดยใช้เครื่องมือการประเมินผลที่กำหนดไว้เพื่อพิจารณาวิเคราะห์ว่าการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมินได้รับการพัฒนาขึ้นมากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะหาแนวทางพัฒนาแก้ไขต่อไป

พนัส หันนาคินทร์ (2526) ได้แบ่งขั้นตอนในการดำเนินงานการประเมินผลไว้ 5 ขั้น คือ

ขั้นที่ 1 การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดในการดำเนินการประเมินผลงานโดยในขั้นนี้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะเข้าประชุมร่วมกันเพื่อทราบถึงกระบวนการและวิธีการประเมินผล ความต้องการของหน่วยงานกำหนดมาตรฐานในการทำงานภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งงานต่าง ๆ ที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ

ขั้นที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีวิธีอยู่หลายประการ คือ จากการสังเกตการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์ ดูผลงานที่ปรากฏ และการประเมินผลตนเอง

ขั้นที่ 3 การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงข่าวสารต่างๆ ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน

ขั้นที่ 4 การจัดโครงการเพื่อพัฒนาตัวบุคคลซึ่งเป็นผลมาจากขั้นที่ 3 หลังจากที่ได้ทำการประเมินและทราบผลการประเมินแล้วจึงหาวิธีปรับปรุงบุคลากรในด้านต่าง ๆ ที่ยังบกพร่องเพื่อจะได้ไปสู่เป้าหมายของสถาบันให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ขั้นที่ 5 การประชุมปรึกษาภายหลังเสร็จสิ้นโครงการพัฒนาตัวบุคคล ขั้นนี้เป็นการตรวจสอบผลของโครงการที่ได้กระทำในขั้นที่ 4 โดยกระทำเป็นระยะ ๆ ไปแล้วแต่เรื่องที่จะต้องปรับปรุงว่ามีมากน้อยเพียงไร

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่ามีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน

2. เลือกวิธีการประเมินผลที่ดี เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความต้องการขององค์การ

3. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

4. ทำความเข้าใจให้กับผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมินถึงหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน

5. กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งการงานที่บุคคลปฏิบัติ อย่างเช่นการกำหนดช่วงเวลาการประเมินผลงานของครูในระหว่างการปิดภาคเรียนการศึกษาฤดูร้อนจะไม่ได้ประโยชน์

6. กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งการงานที่บุคคลปฏิบัติ อย่างเช่นการกำหนดช่วงเวลาการประเมินผลงานของครูในระหว่าง การปิดภาคเรียนการศึกษาฤดูร้อนจะไม่ได้ประโยชน์

7. กำหนดผู้ประเมินผล ซึ่งอาจกระทำได้ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวจนถึงการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ

8. การเตรียมแบบฟอร์มที่มีรายละเอียดมากพอที่จะให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาในการปฏิบัติงาน

9. จำแนกผู้ถูกประเมินตามประเภทที่จะประเมินบนเกณฑ์ที่เหมือนกัน หรือใกล้เคียงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน

10. การฝึกอบรมผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินให้ได้รู้ถึงขอบเขตและวิธีการประเมินการกำหนดน้ำหนักความสำคัญการสร้างแบบฟอร์ม เพื่อการกำหนดคะแนนตลอดจนการสร้างคู่มือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากแนวความคิดทฤษฎีของนักการศึกษาที่ศึกษาเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถนำมาสรุปให้เห็นภาพรวมของแนวคิดในด้านองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบ	นักวิชาการที่ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการประเมินผล
1. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1977), Heyel (1963), Bolton (1980), Mondy & Noe (1990), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1977), Heyel (1962), Bolton (1980), Bollington et al., (1990), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)
3. เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1977), Heyel (1963), Mondy & Noe (1990), พนัส หันนาคินทร์ (2526), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)
4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1977), Bollington et al., (1990), พนัส หันนาคินทร์ (2526), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)
5. กระบวนการ (Process) ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1977), Heyel (1963), Mondy & Noe (1990), Bollington et al., (1990), พนัส หันนาคินทร์ (2526), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)
6. ผลผลิต (Output) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Herman (1973), Borich (1973), Bolton (1980), Bollington et al., (1990)
7. ข้อมูลป้อนกลับ (feed back) ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	Glasser (1962), Borich (1977), Millman (1981), McGreal (1983), Harris (1986)
8. ระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผล	Herman (1973), Holley & Jennings (1983), Bollington et al., (1990), ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530)

จากตารางข้างต้นซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
3. เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
5. กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
6. ผลผลิตในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
7. ข้อมูลป้อนกลับในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. ระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผล

ในการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยขอนำเสนอดังนี้

1. <u>วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู</u>

ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจำเป็นที่จะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอน เพื่อให้การดำเนินงานประเมินผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการเพราะในการประกอบกิจการใด ๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน องค์การทางธุรกิจหรือองค์การทางการศึกษา จำเป็นที่สถาบันหรือหน่วย งานนั้น ๆ จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

เฮนเดอร์สัน (Henderson, 1984) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทน
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
4. การตั้งเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
5. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การไม่เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลดตำแหน่ง และการให้พ้นจากงาน
6. การวางแผนกำลังคนขององค์การ

เครน (Crane, 1986) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. เพื่อที่จะเป็นข้อมูลป้อนกลับให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตน
2. เพื่อใช้เป็นหลักฐาน ในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขพฤติกรรมอันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ค่าตอบแทน
4. เพื่อขจัดผู้ที่มีการปฏิบัติงานต่ำหรือน้อยเกินไป
5. เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. เพื่อปรับปรุงการให้ค่าตอบแทนกับผู้ปฏิบัติงาน
7. เพื่อเป็นข้อมูลในการคาดคะเนเกี่ยวกับการคัดเลือกและโยกย้ายบุคคล

ประยูร บุญประเสริฐ (2523) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา ซึ่งอาจประเมินเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง เช่น

1. เพื่อความเหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนอื่น ๆ
2. เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่จะแสดงต่อผู้ปฏิบัติงานเมื่อเกิดข้อขัดแย้ง หรือความไม่พอใจขึ้นว่า ใครเหมาะสมที่จะได้รับความดีความชอบระดับนั้น ๆ
3. เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น สับเปลี่ยนงาน หรือให้ออกจากงาน
4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอย่างไร ใครเป็นบุคคลที่เหมาะสม

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 6 ประการ คือ

1. เพื่อการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
2. เพื่อการพิจารณาเลื่อนขั้น และเลื่อนเงินเดือน
3. เพื่อพิจารณาปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
4. เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน
5. เพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี
6. เพื่อพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติงานที่หย่อนสมรรถภาพ และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้น ให้พ้นจากหน้าที่การงานไป

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่เสนอเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
2. เพื่อพิจารณาปรับปรุงพิจารณาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
3. เพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียน
4. เพื่อพิจารณาความดีความชอบประจ
5. เพื่อพิจารณาสมรรถภาพของครู เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขตัวเองหรือให้พ้นจากหน้าที่
6. เพื่อให้พิจารณาจัดสวัสดิการให้แก่ครูผู้ปฏิบัติงาน

2. <u>บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู</u>

ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินประกอบไปด้วย ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน (Conley, 1987, Vecchio, 1988) ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายคนได้เสนอแนวคิดไว้หลายประการเกี่ยวกับผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ทั้งในแง่ของบุคลากรที่จะทำหน้าที่ประเมินและคุณลักษณะของผู้ประเมิน ดังจะนำเสนอต่อไป ดังนี้

2.1 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีนักการศึกษาได้ทำการศึกษาและให้แนวคิดไว้ดังนี้

เฮอร์แมน (Herman,1973) ได้เน้นว่าผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูควรประกอบขึ้นเป็นคณะกรรมการซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูนี้จะประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ให้คำปรึกษา (ผู้นิเทศ) ครู และนักเรียน โดยมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน

I16782486

แมคกริล (McGreal, 1983) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูว่าควรจะเป็นบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารโดยเฉพาะที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบครูโดยตรงตามสายงาน เช่น หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าระดับชั้น เป็นต้น

2. เพื่อนครูด้วยกันเป็นผู้ประเมินซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะเพื่อนครูที่อยู่ใกล้ชิดในหมวดเดียวกันในระดับเดียวกัน

3. นักเรียนเป็นผู้ประเมินครู ซึ่งแม้ว่าโดยทั่ว ๆ ไป ยังไม่เป็นที่ยอมรับกันมากนัก แต่ถึงอย่างไรก็ได้มีการปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งไม่ว่าจะเป็นแนวคิดของวอร์เบิก (Walberg, 1974) ดอลตัน (Dalton, 1971) และฟาร์เล (Farley, 1981) ก็ได้ให้แนวคิดว่าควรให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

4. ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้วมักจะเห็นพ้องต้องกันว่าควรจะให้ครูประเมินตนเอง เพราะครูเองจะเป็นผู้ที่ทราบดีที่สุด ถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนเอง

5. ผู้ปกครองของนักเรียนซึ่งน่าจะเป็นผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเพราะผู้ปกครองได้มอบลูกหลานของตนไว้ในความดูแลเอาใจใส่ของครูก็น่าที่จะให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูด้วย

บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al., 1990) ได้กล่าวถึงผู้ทำหน้าที่ประเมินซึ่งเป็นบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน คือ ครูเป็นผู้ประเมินตนเอง ผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน ผู้ร่วมงานซึ่งเป็นเพื่อนครูด้วยกันเป็นผู้ประเมิน และนักเรียนเป็นผู้ประเมิน

อีสท์มอนด์ (Eastmond, 1968) ได้เสนอบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้

1. ครูเป็นผู้ประเมินผลตัวครูเอง
2. นักเรียนเป็นผู้ประเมินผลงานของครู
3. ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินผล
4. ที่ปรึกษาของโรงเรียนเป็นผู้ประเมินผล
5. เพื่อนครูด้วยกันเป็นผู้ประเมินผล
6. คณะกรรมการพิเศษเป็นผู้ประเมินผล
7. ผู้เชี่ยวชาญภายนอกโรงเรียนเป็นผู้ประเมินผล
8. ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้ประเมินผล

วอล์เลนและแครนดอล (Wallance & Crandall, 1983) ได้ให้หลักการในการพิจารณาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ดังนี้

1. ผู้รับผิดชอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่ว ๆ ไปหน้าที่ในการวางแผนการควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามระบบการประเมินผลมักจะเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายบุคคล ส่วนวิธีการกระจายความรับผิดชอบของฝ่ายบุคคลขึ้นอยู่กับลักษณะ และขนาดขององค์การ ซึ่งสามารถจัดวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งองค์การได้ 2 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่ ลักษณะรวมเข้าสู่ศูนย์กลางซึ่งฝ่ายบุคคลหรือสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้รับผิดชอบส่วนอีกลักษณะหนึ่งเป็นการกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานหรือสาขาต่าง ๆ

2. ผู้บริหารระดับสูง จำเป็นจะต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกล่าวคือ ถ้าผู้บริหารระดับสูงเห็นว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานบุคคลการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในหน่วยงานนั้นจะง่ายขึ้น

3. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยหลักการแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาโดยตรงอย่างไรก็ดีหน้าที่การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจเป็นบุคคลอื่นก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และวิธีการประเมินผลของแต่ละองค์การเป็นสำคัญซึ่งอาจแบ่งประเภทผู้ประเมินได้แก่ ผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ หรือลูกค้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลและการประเมินตนเอง

แวคคีโอ (Vecchio, 1988) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลควรประกอบไปด้วยบุคคล 3 กลุ่ม คือ

1. ผู้ประเมินเป็นผู้ที่ใกล้ชิดในระดับหัวหน้างานซึ่งสามารถรู้และเข้าใจถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้รับการประเมินได้เป็นอย่างดีสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้รับการประเมินได้อย่างชัดเจน และใกล้เคียงความเป็นจริง

2. ผู้รับการประเมินควรเป็นผู้ประเมินตนเอง (Self-Appraisal) ซึ่งมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะทำให้ผู้รับการประเมินสามารถยอมรับพฤติกรรมที่ตนเองปฏิบัติ โดยนำมาเปรียบเทียบกับผู้ประเมินไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้าหมวดเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในการปฏิบัติ หรือในพฤติกรรมที่ตนแสดงออกมากขึ้น

3. ผู้ประเมินควรเป็นผู้ร่วมงานเพราะผู้ร่วมงานจะเป็นผู้หนึ่งที่ใกล้ชิดกับผู้รับการประเมินเพราะมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แต่ในการให้ผู้ร่วมงานเป็นผู้ประเมิน ย่อมจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย เพราะถ้าใกล้ชิดสนิทกัน การประเมินก็อาจจะมีการเบี่ยงเบนไปในทางบวกมาก แต่ถ้ามีข้อขัดแย้งกัน ก็จะก่อให้เกิดการเบี่ยงเบนไปในทางลบ และก่อให้เกิดผลเสียแก่ผู้รับการประเมินด้วย

จากแนวความคิดต่าง ๆ ของนักการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สรุปได้ดังนี้ ผู้ประเมินผล ซึ่งมีลักษณะเป็นกลุ่มบุคคล คือ คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย ผู้บริหาร คือ ผู้จัดการ ครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ หรือจะมีลักษณะเป็นการประเมินของแต่ละบุคคล โดยมีผู้จัดการ ครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าระดับชั้น เพื่อนครูที่ทำงานในหมวดวิชาเดียวกัน นักเรียน ผู้ปกครอง และครูเป็นผู้ประเมินผลตนเอง

2.2 ผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งนักการศึกษาทั้งหมดได้มีความคิดเป็นแนวเดียวกัน คือ ครูผู้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน ซึ่งทำหน้าที่ต่าง ๆ โดยมิได้ทำหน้าที่ทางการบริหารใด ๆ ในโรงเรียน

3. <u>เนื้อหาสาระในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู</u>

ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีเนื้อหาสาระหรือรายการที่จะนำมาใช้ในการประเมินผล ซึ่งหมายถึง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ของครูที่พึงมีต่อโรงเรียน ดังนั้นจึงมีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับหน้าที่และภารกิจที่จะต้องประเมินครูในด้านต่างๆ ดังนี้

กิ๊บสันและฮันท์ (Gibson & Hunt, 1965) มีความเห็นว่าครูจะปฏิบัติงานได้ผลดีและมีความสำเร็จของงานสูง จะต้องมีลักษณะพึงประเมิน 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ

1. ด้านความรู้ เช่นมีความรู้ทางด้านวัฒนธรรม รู้เรื่องการสอนเป็นอย่างดี และเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในสายงานของตน มีความรู้ในการปฏิบัติงาน และมีเทคนิคในการสอนแบบต่าง ๆ

2. ด้านทักษะ คือจะต้องมีทักษะในการใช้ภาษาเขียนและพูด ภาษาทำให้เด็กเข้าใจง่าย มีทักษะในการเข้าผู้คนและมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะในการค้นคว้าวิจัยและหาความรู้เพิ่มเติม หาทางแก้ปัญหาอย่างถูกหลักวิชาและตรงกับข้อเท็จจริง ประการสุดท้ายจะต้องมีนิสัยรักงานครู

3. ด้านความสนใจ ได้แก่ความพอใจสนใจนักเรียน สนใจวิชาที่ต้องสอนทุกวิชา สนใจที่จะสอน สนใจชุมชนอันเป็นที่ตั้งของโรงเรียน สนใจที่จะร่วมมือกับเพื่อนร่วมอาชีพ สนใจที่จะพัฒนาอาชีพครูให้ก้าวหน้า

เอเวอร์ราร์ด (Everard,1988) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใน 2 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบทางด้านบุคลิกภาพ
   - 1.1 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
   - 1.2 สามารถปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
   - 1.3 มีระเบียบในตนเอง
   - 1.4 มีความเชื่อถือได้
   - 1.5 มีความจำดี
   - 1.6 มีความสัมพันธ์ต่อผู้อื่น
   - 1.7 มีอารมณ์ขัน
   - 1.8 มองโลกในแง่ดี
   - 1.9 สามารถผสมผสานความคิดอ่านต่าง ๆ ได้
   - 1.10 สามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
2. องค์ประกอบทางด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ
   - 2.1 การวางแผน
   - 2.2 การริเริ่มสร้างสรรค์
   - 2.3 การติดต่อสัมพันธ์
   - 2.4 การควบคุม
   - 2.5 การให้แรงจูงใจ
   - 2.6 การจัดการในเรื่องต่าง ๆ

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2530) ได้เสนอประเด็นที่ควรประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ผลงาน ได้แก่ การประเมินผลงานปัจจุบันในตำแหน่งที่ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยประเมินด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ประโยชน์ของงาน ความรวดเร็วทันเวลา

2. คุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งมีส่วนสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณลักษณะต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ความสามารถความคิดริเริ่ม ความรอบคอบ มนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ ความอุตสาหะ

3. คุณลักษณะพิเศษได้แก่การประเมินคุณลักษณะพิเศษเฉพาะบางตำแหน่งหรือบางกรณี เช่น สุขภาพ

คุรุสภา (2534) ได้เสนอเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู โดยพิจารณาถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของครูที่แสดงออกในการปฏิบัติงานโดยแบ่งออกเป็น 3 หมวดคือ

หมวดที่ 1 รอบรู้ สอนดี โดยเน้นคุณลักษณะด้านความรู้และความสามารถในวิชาชีพครู และด้านสนับสนุนการเรียนการสอน รวมทั้งด้านรอบรู้สถานการณ์บ้านเมืองและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

หมวดที่ 2 มีคุณธรรมจรรยาบรรณโดยเน้นคุณลักษณะมีความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ มีวินัย ความขยัน มีความอดทน มีความประหยัด มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีความเป็นประชาธิปไตยในทางปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

หมวดที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาโดยเน้นคุณลักษณะการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาชุมชน

ฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร (2534) ได้ออกแบบประเมินผลบุคลากรครู โดยเสนอแนวทางในการประเมินผลบุคลากรครูออกเป็นหมวดต่าง ๆ ดังนี้

หมวดที่ 1 ด้านความประพฤติ วินัย และจรรยาบรรณครู

หมวดที่ 2 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของครู โดยพิจารณาความร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการและการเงิน ฝ่ายกิจกรรมนักเรียน

หมวดที่ 3 ด้านความร่วมมือและความสัมพันธ์

อุทุมพร จามรมาน (2536) ได้นำเสนอหลักเกณฑ์ขั้นต่ำในการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูไว้ดังนี้

1. เชิงปริมาณ

1.1 จำนวนวันที่มาทำงาน การลาหยุด ลากิจ ลาป่วย ลาคลอด ลาอุปสมบท ลาไปประกอบพิธีทางศาสนา

1.2 จำนวนครั้งที่ประพฤติผิด/ชอบ

1.3 จำนวนครั้งที่ได้รับรางวัล

1.4 จำนวนครั้งที่ได้รับอนุญาตให้เพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การสัมมนา อบรม ประชุมทางวิชาการ

2. เชิงคุณลักษณะ

2.1 ลักษณะการทำงานอย่างเต็มใจ รับผิดชอบ

2.2 ลักษณะการแต่งกาย

2.3 ลักษณะการแสดงออกต่อบุคคลอื่น

2.4 ลักษณะการใฝ่หาความรู้ ปรับปรุงตัว

2.5 ลักษณะการสอน การวัดผล การเตรียมสอน

2.6 ลักษณะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอื่น ๆ ของโรงเรียน

จากแนวความคิดของนักวิชาการ และสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระที่นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอน

1.1 การเตรียมการสอน

1.2 การจัดทำแผนการสอน

1.3 บันทึกการสอน

1.4 วิธีการสอน เทคนิคที่ใช้

1.5 สื่อและอุปกรณ์การสอน

1.6 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

1.7 การวัดและประเมินผล

2. การปกครองดูแลเอาใจใส่นักเรียนในเรื่องกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยต่าง ๆ การให้คำแนะนำตักเตือน

3. ความประพฤติ ระเบียบวินัยและจรรยามารยาทของครูการอุทิศตนเสียสละ ความร่วมมือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความรับผิดชอบต่อภารกิจหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายรวมทั้ง การประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

4. <u>เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู</u>

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จำเป็นจะต้องมีเครื่องมือมีใช้ในการประเมินผล เพราะเครื่องมือคือสิ่งที่จะใช้ตัดสินการปฏิบัติงานของครูว่ามีประสิทธิผลหรือประสบความสำเร็จเพียงใด เครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินจะต้องมีความเที่ยงตรง ครอบคลุม และเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีนักวิชาการให้แนวคิดในเรื่องนี้ไว้ดังนี้ คือ

เลวีส (Lewis, 1973) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือทีใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้คือ

1. การตรวจสอบรายการ (Checklists) ซึ่งผู้ประเมินผลจะเป็นผู้ตรวจสอบข้อมูลในลักษณะที่เป็นรูปธรรม ในรายการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

2. แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ซึ่งผู้ประเมินจะเป็นผู้กรอกข้อมูลในลักษณะเชิงบรรยายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

3. แบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scales) โดยผู้ประเมินเป็นผู้ให้น้ำหนักคะแนนตามมาตรวัดที่มีอยู่ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ

4. การสังเกต (Observation) เป็นการสังเกตดูพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ครูปฏิบัติไม่ว่าจะอยู่ในชั้นเรียนหรือภายนอกชั้นเรียน

เคท และเกิลลิ่ง (Keith & Girling, 1991) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การสังเกต (Observation) โดยการสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ของครูทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของครู

2. การตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารต่างๆ (Documentation) ซึ่งเป็นการพิจารณาจากเอกสารต่าง ๆ ที่ครูจะต้องปฏิบัติ หรือภารกิจหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบ

3. การทดสอบ (Testing) เป็นการทดสอบความรู้ ความสามารถของครูในด้านวิชาการที่สอนว่าถูกต้อง มากน้อยเหมาะสมเพียงใด ซึ่งจะมีการใช้ทดสอบมาตรฐานรายวิชาของครูแต่ละคน

4. การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) เพื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของครูที่ปฏิบัติหรือแสดงออกว่ามีลักษณะอย่างไร

ซีริลและพอสเตอร์ (Cyril & Poster, 1993) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (Classroom Observation) ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญมาก เพราะครูส่วนใหญ่ใช้เวลาในด้านการเรียนการสอนในห้องเรียน

2. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในลักษณะต่าง ๆ ที่ถามเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งท่าที ทัศนคติต่าง ๆ บุคลิกลักษณะ

บอลลิงตันและคณะ(Bollington et al., 1993) ให้ได้แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

1. แบบสอบถาม ซึ่งเป็นมาตรประมาณค่า (Ratings Scales) เพื่อสอบถามถึงพฤติกรรมของครูที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2. การสังเกตการสอน (Observation) เป็นการสังเกตถึงพฤติกรรมในการสอนของครูในห้องเรียน

3. การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ผู้รับการประเมินผลในด้านภารกิจหน้าที่ รวมทั้งท่าที ทัศนคติต่อวิชาชีพครู

4. การบันทึกภาพและเสียงจากวีดีทัศน์ เพื่อทราบถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของครูในห้องเรียนว่าได้แสดงพฤติกรรมอะไรบ้างตลอดเวลาการเรียนการสอนในแต่ละชั่วโมง

ภิญโญ สาธร (2516) ได้สรุปเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง 3 วิธีคือ

1. มาตรประเมินค่า (Rating Scales) มีหลายแบบ ส่วนมากมักจะจัดพิมพ์เป็นแบบฟอร์มแบบฟอร์มชุดหนึ่งสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรคนหนึ่งในแบบฟอร์มแต่ละชุดจะมีคุณภาพของงานและลักษณะสำคัญที่ต้องการประเมินเขียนไว้ แบบฟอร์มมี 2 ชนิดคือ

1.1 เป็นมาตรแสดงระดับเพิ่มขึ้นตามลำดับความสำคัญ

1.2 เป็นมาตรตายตัว โดยกาเครื่องหมายตามช่องที่ต้องการ แบบฟอร์มทั้ง 2 นี้ บางแบบมีช่องว่างให้ผู้กรอกแสดงเหตุผลด้วย

2. การเปรียบเทียบบุคลากร (Employee Comparison) จัดเปรียบเทียบบุคลากรที่มีอยู่ภายในหน่วยงานแต่ละหน่วยว่าใครมีผลงานดีเด่นกว่ากันโดยวิธีจัดอันดับ (ranking) หรือใช้วิธีการจัดเข้าโค้งปกติตามหลักวิชาสถิติ (Forced Distribution)

3. แบบสอบถาม (Check List) มี 2 ชนิด คือ

3.1 ชนิดกำหนดน้ำหนัก (Weighted CheckList) ประกอบด้วยข้ออธิบายการปฏิบัติงานหรือการวางตัวในหน่วยงานจำนวนหลาย ๆ ข้อ ทุกข้อมีมาตรหรือเกณฑ์ประเมินค่า (scale value) ควบคู่มาด้วยผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานมีหน้าที่กาเครื่องหมายตามเกณฑ์ที่ตนเห็นว่าตรงกับลักษณะการทำงานของบุคลากรแต่ละคนเสร็จแล้วจึงนับคะแนนที่ได้ทั้งหมดตามค่าประจำเกณฑ์นั้น ๆ

3.2 แบบกำหนดข้อให้ตอบ (Forced-Choice List) คล้ายชนิดกำหนดน้ำหนักต่างกันตรงที่ไม่มีเกณฑ์การประเมินค่าตามหลังแต่กลับมีข้อตอบให้เลือกแทน ส่วนมากจำนวนข้อตอบให้เลือกมีเพียง 4 ข้อเท่ากันทุกข้อและนิยมแต่งข้อเลือกที่แสดงชนิดแสดงความบกพร่องในการทำงานเสีย 2 ข้อ และให้มีข้อเลือกที่แสดงความดีในการปฏิบัติงานอีก 2 ข้อ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบเลือกกาเครื่องหมายตามข้อเท็จจริง

4. บันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident) เป็นการประเมินระยะยาว โดยการกำหนดให้หัวหน้าหรือผู้บริหารทุกระดับจัดทำบันทึกเหตุการณ์สำคัญที่เกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงานไว้ทุกครั้ง

5. การสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงานย่อย (Field Review) หัวหน้าหน่วยงานย่อยหรือผู้บริหารระดับที่ต้องอยู่ใกล้ชิดบุคลากรที่สุดไม่จำเป็นต้องกรอกแบบฟอร์มใด ๆ เป็นลายลักษณ์อักษรแต่ฝ่ายบริหารงานบุคคลหรือฝ่ายกองการเจ้าหน้าที่จะส่งผู้แทนมาสัมภาษณ์เป็นการซักถามหรือสนทนาปากเปล่าและผู้ที่จะจดบันทึกลงในสมุดหรือแบบฟอร์มก็คือผู้แทนฝ่ายบริหารงานบุคคลเท่านั้น เป็นการประเมินแบบเบ็ดเสร็จโดยส่วนรวม เกณฑ์ประเมินค่ามี 3 ระดับ คือ ดีเด่น เป็นที่พอใจและไม่เป็นที่พอใจ

6. การเขียนรายงาน (Free-Form Essay) ให้ผู้บริหารใกล้ชิดกับบุคลากรเขียนรายงานแบบเรียงความเกี่ยวกับบุคลากรที่ต้องการประเมิน

7. การประเมินผลแบบกลุ่ม (Group Appraisal) ให้หัวหน้าหน่วยที่เป็นหัวหน้าโดยตรงและใกล้ชิดกับบุคลากรทุกกลุ่มมาประชุมแล้วอภิปรายกันเกี่ยวกับผลงานหรือวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน

8. การประเมินโดยผลงาน (Appraisal by Results) เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอรายงานแจ้งผลงานในรอบปีที่ตนได้ทำไปแล้วคล้าย ๆ กับวิธีเขียน "คำชี้แจงประกอบปริมาณและคุณภาพของงานเพื่อขอเลื่อนขั้นหรือเลื่อนอันดับ" หรือเพื่อขึ้นเงินเดือนสองขั้นของข้าราชการไทยในปัจจุบัน

ฝ่ายมาตรฐานกองวิชาการสำนักงาน ก.พ. ได้สรุปวิธีการหลัก ๆ ไว้ 4 ประการ คือ

1. วิธีจดบันทึกปริมาณงานใช้กับงานประจำที่ทำตามแบบแผน ทำซ้ำ ๆ กัน โดยผู้ปฏิบัตินับจำนวนงานของคนที่ทำได้ต่อวันหรือสัปดาห์หรือเดือนแล้วหัวหน้าเก็บรายงานของแต่ละคนไว้ เมื่อจะประเมินก็นำผลงานที่ทำได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่หวังว่าจะทำได้ซึ่งได้กำหนดไว้ ล่วงหน้าแล้วโทรเทคนิคการวัดงาน

2. วิธีพิจารณาตามเครื่องวัด กำหนดรายการคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่จะประเมินเอาไว้แล้วจำแนกแต่ละคุณลักษณะออกเป็นระดับตามความมากน้อย อาจจะให้คะแนนสำหรับแต่ละระดับก็ได้

3. วิธีพิจารณาโดยตรวจรายการวิธีนี้ผู้ประเมินพิจารณาตอบคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน โดยกาเครื่องหมายลงในช่องคำถามที่เตรียมไว้แล้ว

4. วิธีเปรียบเทียบบุคคลเหมาะสำหรับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจำนวนไม่มาก ผู้ประเมินเปรียบเทียบคนทำงานทีละคู่

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึง เครื่องมือที่ใช้ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถสรุปได้ดังนี้

1. แบบประเมินผลมาตรประมาณค่า (Rating Scalea)
2. แบบตรวจสอบรายการ (Checklists)
3. แบบสัมภาษณ์
4. สังเกตการสอน
5. แบบประเมินผลมาตรประมาณค่าเชิงพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales)

5. <u>กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู</u>

ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จำเป็นจะต้องมีขั้นตอนในการประเมินผลและวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน เพื่อที่จะดำเนินการไม่ตามขั้นตอน และวิธีการได้อย่างถูกต้อง และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มที่ โดยมีนักการศึกษา ได้กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการในการประเมินผลไว้ในลักษณะที่เป็นขั้นตอนในภาพรวมของการประเมินผล กับขั้นตอนของการปฏิบัติโดยตรง ดังนี้

เฮเยล (Heyel, 1963) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการประเมินผลในขั้นตอนหนึ่งว่าจะต้องมีการวิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al., 1990) ได้กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการประเมินผล ซึ่งสรุปได้ว่า จะต้องมีการพบปะกันระหว่างผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินและจะต้องมีการกำหนดวิธีการที่ถูกต้องชัดเจน จากนั้นผู้ประเมินผลนำการประเมินยกการปฏิบัติงานของครูโดยใช้ขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้

เมธี ปิลันธนานนท์ (2523) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการประเมินผล การปฏิบัติงานของครูไว้ประการหนึ่ง ซึ่งสรุปได้ว่าในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการประชุมวางแผนก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2526) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปได้ว่าจะต้องมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ในการประเมินผล

จากแนวความคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไว้สามารถสรุปให้เห็นเด่นชัดว่าก่อนที่จะมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูจำเป็นจะต้องมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้ชัดเจน ดังนี้ คือ

1. จัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
2. จัดการประชุมชี้แจง โดยผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้จัดการหรือครูใหญ่ของโรงเรียน เพื่อแจ้งให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ทราบถึงขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ เครื่องมือที่ใช้ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน และวิธีรายงานผลการประเมิน
3. ถ้าบุคลากรยังไม่มีความรู้ ความสามารถในการประเมินผลก็จัดอบรมถึงวิธีการในการประเมินวิธีใช้เครื่องมือให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบเป็นผู้ประเมินผล
4. ดำเนินการประเมินผลตามวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วน
5. รวบรวมผลการปฏิบัติงานของครู โดยประมวลผลจากเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้
6. นำเสนอผลการประเมินให้ครูผู้รับการประเมินได้ทราบ

6. ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานที่ได้รับ (อนันต์ แจ้งกลีบ, 2514) ซึ่งมอนดีและนอ (Mondy & Noe,1990) กล่าวว่าควรมีการแจ้งผลการประเมิน ให้ผู้รับการประเมินได้ทราบ ซึ่งสอดคล้องกับบอลลิงตันและคณะ (Bollington et al., 1990) ซึ่งได้ว่าควรมีทางชี้แจงผลการประเมินให้ผู้ประเมินได้ทราบซึ่งข้อที่ควรพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขต่อไป

กล่าวโดยสรุป คือ เมื่อโรงเรียนได้ทราบผลการประเมินแล้วควรมีการแจ้งให้ครูที่ได้รับการประเมินได้รับทราบถึงข้อที่ควรพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขต่อไป

7. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

ข้อมูลป้อนกลับ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของระบบเพราะข้อมูลป้อนกลับจะเป็นตัวควบคุมคุณภาพของการทำงานของระบบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Glasser, 1969) ดังนั้นระบบการประเมินผลที่สมบูรณ์จะต้องมีข้อมูลป้อนกลับเป็นส่วนที่ให้ข้อมูลว่า ควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการในส่วนใด ซึ่งอาจยังมีข้อบกพร่องทั้งนี้ทำให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แมคกลิว (McGreal, 1983) ได้กล่าวถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูผู้รับการประเมิน ในกรณีที่เกิดการไม่เห็นด้วยในผลของการประเมิน อาจจะมีวิธีการ โดยให้การนิเทศแบบคลินิก (Clinical supervision) แก่ผู้รับการประเมิน เพื่อเป็นการได้ข้อมูลเพิ่มเติม เมื่อข้อมูลจากแบบประเมินผลที่มีอยู่ไม่ชัดเจน ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยการตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานของครูผู้รับการประเมินจะได้ถูกต้องและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น โดยถือว่าการนิเทศแบบคลินิก เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

แฮรีส (Haris, 1986) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งหมายถึง การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปชี้แจงให้ครูผู้รับการประเมินได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งไม่ใช่เป็นการพูดในแง่ลบ ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อระบบการประเมินผล และก่อให้เกิดผลร้ายแก่ครูผู้รับการประเมินด้วย ดังนั้น การให้ข้อมูลป้อนกลับ จึงเป็นการให้ข้อมูลให้คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมิใช่เพียงแต่ข้อมูลในเรื่องของ

ผลการประเมินเท่านั้น แต่เป็นท่าที ทัศนคติ ความเข้าใจและการให้ความสนใจในตัวบุคคล เพื่อก่อให้เกิดการยอมรับและสามารถนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างแท้จริง

มิลแมน (Millman, 1990) ได้ให้แนวคิดในการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) คือ หลังจากที่ได้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูแล้ว ควรจะมีการนำผลไปชี้แจงให้กับครูได้ทราบและควรที่จะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของครู โดยมีโครงการที่โรงเรียนจัดทำขึ้น เช่น การให้คำแนะนำแบบคลินิก (Clinical Supervision) ในด้านการเรียนการสอน การใช้เทคนิควิธีการสอน อุปกรณ์และสื่อการสอน เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น หรือมีการตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เป็นการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Management by Objective) หรือการพัฒนาการพรรณางานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ละเอียดและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น (Developing Job Descriptions) ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเกิดผลมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ มิลแมน ยังเสนอเนื้อหาสาระของข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. เนื้อหาหรือข้อมูลที่จะต้องรับการพัฒนา
2. สาเหตุที่ต้องรับการพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ
3. สิ่งที่จำเป็นเพื่อช่วยให้การพัฒนานั้นเกิดผลสำเร็จ เช่น ความต้องการในด้านวัสดุอุปกณณ์ กำลังคน ฯลฯ
4. ตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา การเจริญก้าวหน้า ตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้หรือได้ตั้งเป้าหมายไว้
5. บุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ให้คำแนะนำ ศึกษานิเทศก์

เมอร์ฟีและเคลฟแลนด์ (Murphy & Cleveland, 1991) ได้กล่าวถึงการประเมินตนเองโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว คนทุกคนมักจะประเมินตนเองในลักษณะเชิงบวก หรืออีกนัยหนึ่งมองตนเองสูงกว่าสภาพความเป็นจริง ซึ่งก่อให้เกิดการขาดความเชื่อถือในข้อมูลที่ได้จากผลของการประเมินตนเอง หรือก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนในผลของการประเมิน และเมื่อนำเอาผลของการประเมินในลักษณะเชิงลบหรือในส่วนที่เป็นข้อบกพร่องของผู้รับการประเมินมาชี้แจงให้กับผู้รับการประเมินทราบ จำเป็นจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพของบุคคลแต่ละคนด้วย เพื่อจะช่วยให้การให้

ข้อมูลป้อนกลับเกิดผลในทางบวกแก่ผู้รับการประเมิน เพราะมิฉะนั้น จะก่อให้เกิดผลในทางลบต่อการปฏิบัติงานในอนาคตของบุคคลนั้น

สรุปได้ว่า ในการให้ข้อมูลป้อนกลับ ควรมีวิธีการขั้นตอน ดังนี้

1. การให้ข้อมูลป้อนกลับในด้านที่ดี หรือในแง่บวกที่ครูผู้นั้นได้รับการประเมิน โดยไม่ใช่มองถึงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่อง แต่มองในด้านที่ดี ที่ครูได้ปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดกำลังใจ

2. การให้ข้อมูลป้อนกลับในด้านที่เป็นข้อบกพร่อง จุดอ่อน หรือในส่วนที่ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไข ว่าสามารถที่จะยอมรับได้หรือไม่ หรือมีอะไรที่อยากจะชี้แจงเพิ่มเติม เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีทั้ง 2 ฝ่าย ทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

3. การให้แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังบกพร่อง หรือเป็นอุปสรรคที่ไม่สามารถทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้ด้วยดี เพื่อช่วยกันหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีมากกว่าที่ครูผู้รับการประเมิน จะไปคิดหาแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาตนเองเพียงผู้เดียว แต่ทางโรงเรียนจำเป็นจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

8. <u>ระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผล</u>

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินผล ได้มีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

เฮอร์แมน (Herman, 1973) ได้ให้แนวคิดว่าควรจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูปีการศึกษาละ 2 ครั้งเป็นอย่างน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าควรจะประเมินผลภาคเรียนละ 1 ครั้ง

ฮอลเล่และเจนนิงส์ (Holley & Jennings, 1983) ได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผลโดยขึ้นอยู่กับความต้องการ และความเหมาะสมของหน่วยงานว่าในรอบ 1 ปี ควรจะมีการประเมินผลกี่ครั้ง โดยไม่ได้ระบุอย่างชัดเจนว่า ควรจะเป็น 1 หรือ 2 ครั้ง

บอลลิงตันและคณะ (Bollington et al., 1990) ได้เสนอว่าควรจะทำการประเมินผลปีละ 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบดูว่าการประเมินครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 มีความแตกต่างกันหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2530) ได้กล่าวถึงการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการประเมินผลให้ชัดเจนว่าจะใช้ช่วงเวลาใดในระหว่างช่วงแต่ละภาคเรียน

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่เสนอเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ภาคเรียนละ 1 ครั้ง
2. ภาคเรียนละ 2 ครั้ง
3. ปีละ 1 ครั้ง
4. เดือนละ 1 ครั้ง
5. ตามความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียน

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

ในการพัฒนาระบบไม่ว่าจะเป็นระบบใด ๆ ก็ตาม เมื่อระบบที่ใช้อยู่นั้นค่อนข้างเก่าล้าสมัยหรือไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาขึ้นเพื่อให้ระบบนั้น ๆ มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในการวิจัยนี้ ต้องการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบไว้ดังนี้

สมิท (Smith, 1982) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ควรจดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่วิเคราะห์แยกแยะไว้ นำมารวบรวมเพื่อออกแบบระบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่เป็นอยู่

3. การวัดและตรวจสอบระบบ (System Measurement) โดยที่หลังจากทำการร่างหรือออกแบบระบบแล้วจะต้องทำการตรวจสอบว่าระบบมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้หรือไม่

เคนเดลและเคนเดล (Kendall & Kendall, 1988) ได้เสนอขั้นตอนในการพัฒนาระบบ

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ รวมทั้ง ผลผลิตของระบบนั้น ๆ ให้ชัดเจน

2. การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การออกแบบองค์ประกอบของระบบในปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตให้มีคุณภาพมากที่สุด เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น ๆ

3. การทดสอบระบบ (System Testing) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไปทดสอบโดยการทดลองใช้ระบบในสถานการณ์จำลอง หรือในสถานการณ์จริง เพื่อทดลองดูว่าระบบนั้นมีคุณภาพหรือไม่ มีข้อบกพร่องในองค์ประกอบใด จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

เดเบนแฮม (Debenham, 1989) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาระบบ ดังนี้ คือ

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใดควรปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของระบบ

2. การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำเอาองค์ประกอบต่าง ๆ มาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดความสอดคล้องและสามารถมุ่งไปสู่จุดหมายตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ระบบ

3. การนำระบบไปใช้ (System Implementation) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไปใช้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สมัคร สุพรรณรัตน์ (2527) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบโดยมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การหาแนวทางหรือวิธีการที่จะทำให้จุดมุ่งหมายต่าง ๆ ในระบบเกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยจำเป็นจะต้องทราบวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์ปลายทาง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ คือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ปลายทาง และกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถทำให้บรรลุผลได้

2. การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำเอารายละเอียดต่าง ๆ ขององค์ประกอบในระบบมาจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเห็นรูปร่างของระบบชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนดังนี้ คือ ศึกษา วิเคราะห์องค์ประกอบของระบบที่เป็นอยู่และระบบที่ต้องการจะเพิ่มเติมขึ้น ร่างโครงร่างของระบบขึ้นมา เลือกรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับระบบที่จะนำไปใช้ในองค์การ เลือกวิธีการต่าง ๆ ในการนำระบบไปใช้

3. การบริหารระบบ (System Managing) โดยการนำระบบไปใช้และหาวิธีการที่จะควบคุมระบบที่เหมาะสม โดยจะต้องมีผู้ตรวจสอบและวัดผลระบบที่นำไปใช้ว่า เหมาะสมเกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด

ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ (2535) ได้กล่าวถึงการบริหารงานที่เป็นระบบ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้น คือ

1. การวิเคราะห์ระบบ ได้แก่ การศึกษาระบบในภาพที่เป็นอยู่ว่ามีสิ่งนำเข้าเป็นปริมาณเท่าไร ระบบนั้นมีกระบวนการอย่างไร และสิ่งนำออกของระบบมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร ระบบนั้นได้ใช้สิ่งนำเข้าอย่างมีประสิทธิภาพดีหรือไม่ ได้เลือกใช้วิธีการและยุทธวิธีที่เหมาะสมหรือไม่

2. การออกแบบระบบ ผลของการวิเคราะห์ในข้อ 1 จะทำให้เกิดความคิดว่าควรจะปรับปรุงการบริหารระบบอย่างไร ผู้บริหารอาจออกแบบการบริหารระบบเสียใหม่ หรืออาจดัดแปลงระบบเดิมด้วยวิธีการต่าง ๆ ในการออกแบบนั้นจะมีการประเมินดูว่าวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่จะนำมาใช้นั้นมีอยู่กี่ประเภท ควรจะเลือกใช้วิธีการอย่างไรจึงจะทำให้ระบบทำงานได้ดีที่สุด

3. การจัดการระบบ งานในขั้นวิเคราะห์และออกแบบระบบนั้น มักเป็นงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ ซึ่งเป็นฝ่ายเทคนิค นักวิเคราะห์แต่ละสาขาย่อมมีความเชี่ยวชาญในสาขาของตน นอกจากนั้นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ยังใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขมากมาย และใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดข้อมูลให้เป็นรูปแบบที่จะพิจารณาได้สะดวก การออกแบบระบบก็มักเป็นการทำงานของนักวิชาการหลายสาขา นักวิชาการเหล่านั้น ก็พิจารณาระบบจากความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาของตน การเข้าหาปัญหาแบบสหวิชาการ (Interdisciplinary Approach) เช่นนี้ ย่อมมีปัญหาในการประสานและประสานความคิดเป็นอันมาก เมื่อเป็นดังนี้ผู้บริหาร ซึ่งมีความชำนาญในลักษณะทั่ว ๆ ไป และไม่มีความลำเอียงในทางวิชาการจึงอยู่ในฐานะที่จะวินิจฉัยปัญหาได้ดีที่สุด

ชัยยงค์ พรหมวงศ์และคณะ (2536) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบหรือการพัฒนาระบบ โดยมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นวิธีการระบุส่วนประกอบ องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้งหลายในระบบหน้าที่ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายในระบบกับองค์ประกอบภายนอก การจัดเรียงลำดับองค์ประกอบ ทรัพยากรที่ต้องใช้ กลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้ระบบภารกิจที่จะต้องดำเนินการ และผลผลิตหรือบริหารที่จะเสนอแก่กลุ่มเป้าหมาย

ในการวิเคราะห์ระบบ จะต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ปณิธาน

1.2 วิเคราะห์จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

1.3 วิเคราะห์หน้าที่

1.4 วิเคราะห์เครื่องมือหรือช่องทาง

1.5 วิเคราะห์วิธีการ

1.6 วิเคราะห์การตรวจสอบ ควบคุม ติดตามและประเมินผล

2. การสังเคราะห์ระบบ (System Synthesis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสร้างระบบใหม่หรือพัฒนาระบบให้ดีขึ้น โดยการกำหนดองค์ประกอบ ความสัมพันธ์ ทิศทางและลำดับขั้นตอนของระบบที่พัฒนาขึ้นใหม่

3. การสร้างแบบจำลองระบบ (System Modeling) เป็นการสื่อสารระบบที่สร้างขึ้นใหม่หรือพัฒนาขึ้นใหม่ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจและนำไปใช้โดยการเขียนแบบจำลองในลักษณะดังนี้

3.1 แบบรูปภาพหรือหุ่นจำลองของจริง (Iconic Model) เช่น ภาพวาด หุ่นจำลองเครื่องบิน

3.2 แบบจำลองเปรียบเทียบ (Analogue Model) เช่น นาฬิกา เป็นแบบจำลองของเวลา

3.3 แบบจำลองสัญลักษณ์ (Symbolic Model) เช่น สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์

3.4 แบบจำลองแนวคิด (Conceptual Model) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่แทนด้วยแผนภูมิหรือแผนภาพในลักษณะต่าง ๆ

ซึ่งการสร้างแบบจำลองระบบจะช่วยอธิบายถึงขั้นตอนสำคัญของระบบ ช่วยในการสื่อสารให้ทราบถึงขั้นตอน การควบคุม และทำนายได้ว่าจะเกิดผลอะไรขึ้น เมื่อดำเนินไปตามระบบ

4. การทดสอบระบบ (System Evaluation) เมื่อมีการพัฒนาระบบตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ จนแสดงออกมาในรูปของแบบจำลองได้แล้ว ซึ่งถือว่า ได้ระบบใหม่ขึ้น หรือเป็นการพัฒนาระบบ ซึ่งถือว่าเป็นต้นแบบ ยังประกันไม่ได้ว่า ระบบที่พัฒนาขึ้นจะสามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ นักจัดระบบจึงจำเป็นจะต้องนำ "ต้นแบบระบบ" (System Prototype) ไปทดสอบในสถานการณ์จำลอง (System Simulation) กล่าวคือ นำระบบไปใช้ในสถานการณ์ที่ใกล้ความจริง ซึ่งสามารถนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงได้ ก็จะเป็นประโยชน์อย่างมาก แต่ในทางปฏิบัติการทดสอบระบบในสถานการณ์จริงมีปัญหาด้านค่าใช้จ่าย เวลาและความเสี่ยง โดยเฉพาะระบบที่เกี่ยวข้องกับคนและทรัพย์สินดังนั้นจึงนำไปทดสอบในสถานการณ์จำลองแทน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาที่ทำการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องการพัฒนาระบบ โดยสามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 5 ประการคือ

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)
2. การสังเคราะห์ระบบ (System Synthesis)
3. การออกแบบระบบ (System Design)
4. การตรวจสอบระบบ (System Verification)
5. การประเมินระบบ (System Evaluation)

ตอนที่ 3 สภาพทั่ว ๆ ไปของโรงเรียนคาทอลิก และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

1. <u>ประวัติของโรงเรียนคาทอลิก</u>

ศาสนาคาทอลิกเริ่มขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2034 ในสมัยของสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 2 แห่งกรุงศรีอยุธยาต่อมาในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2198-2231) คณะมิชชันนารีฝรั่งเศสในกรุงศรีอยุธยาได้รับพระบรมราชานุญาตให้เข้ามาเผยแพร่ศาสนาและได้รับพระราชทานที่ดินให้จัดตั้งโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชายขึ้นเพื่อให้การศึกษาแก่ เยาวชนไทยในกรุงศรีอยุธยาจึงนับว่าเป็นโรงเรียนคาทอลิกแห่งแรก เรียกกันโดยทั่วไปว่าโรงเรียนสามเณร เพราะนักเรียนนับถือศาสนาคริสต์เป็นส่วนใหญ่มีการสอนด้านวิชาการและด้านจริยธรรมโรงเรียนนี้ได้รับความนิยมจากประชาชนมาก ในปีพ.ศ. 2208 ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนในจังหวัดอยุธยา หลังจากนั้นพวกมิชชันนารี ได้ขยายกิจการโรงเรียนไปยังจังหวัดอื่น ๆ เช่น ลพบุรี กรุงเทพฯ เป็นต้น

ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนอัสสัมชัญขึ้นในปี ค.ศ. 2428 ซึ่งอาจจะถือว่าเป็นโรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคใหม่ก็ได้ นับตั้งแต่นั้นมาได้มีคณะนักบวชอุทิศตนด้านการศึกษาหลายคณะได้ทะยอยกันเข้ามาทำการแพร่ธรรมในประเทศไทยทำให้มี โรงเรียนคาทอลิกเพิ่มขึ้นมากมายในทุกระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา

ในปี พ.ศ. 2502 สภามุขนายกแห่งประเทศไทยเห็นความสำคัญที่จะจัดให้โรงเรียนคาทอลิกรวมตัวกันขึ้นเป็นรูปองค์การเพื่อจะได้แลกเปลี่ยนทัศนะ ประสบการณ์และมีนโยบายร่วมกันจึงได้มีมติตั้ง "คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย" ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น "สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย" โดยมติเอกฉันท์ของที่ประชุมสมัชชาใหญ่ครั้งแรกของโรงเรียนคาทอลิกในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2512

ปัจจุบัน "สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย" ได้รับอนุญาตจัดตั้งเป็นสมาคมตามทะเบียนสมาคมเลขที่ จ.3061 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2533 โดยใช้ชื่อว่า "สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก" (สภาการศึกษาคาทอลิก, 2533)

ประเภทของโรงเรียนคาทอลิก แบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนคาทอลิกของสังฆมณฑล ศาสนาคาทอลิกในประเทศไทยแบ่งการปกครองเป็น 10 สังฆมณฑล หรือ 10 เขต โรงเรียนคาทอลิกที่มีพื้นที่อยู่ในเขตใดก็จะสังกัดอยู่ในสังฆมณฑลนั้น

2. โรงเรียนคาทอลิกของคณะนักบวช ซึ่งมีอยู่หลายคณะด้วยกัน ทั้งคณะนักบวชชาย เช่น คณะภราดาเซนต์คาเบรียล คณะซาเลเซียน และคณะนักบวชหญิง เช่น คณะภคินีเซนต์ปอล เดอชาร์ตร คณะธิดาพระราชินีมาเรียผู้นิรมล คณะผู้รับใช้ดวงหทัยนิรมลของพระแม่มารี คณะอูร์สุลิน คณะพระหฤทัย

3. โรงเรียนคาทอลิกของเอกชนที่นับถือศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกเป็นผู้ดำเนินการหรือเป็นเจ้าของมีอยู่หลายโรงเรียน เช่น โรงเรียนเซนต์จอห์น โรงเรียนเพ็ญสมิทธ์ โรงเรียนสารสาสน์พิทยา

โรงเรียนทั้งหมดนี้เป็นสมาชิกของสมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ

โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร คือโรงเรียนคาทอลิกทั้งหมดที่ฝ่ายการศึกษา ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบมีจำนวนทั้งสิ้น 39 โรงเรียน

2. หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนคาทอลิก

โรงเรียนคาทอลิกเป็นสถานการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ให้การอบรมสั่งสอนกุลบุตรกุลธิดาของชาติให้เป็นบุคคลที่บรรลุถึงความสมบูรณ์กอปรด้วยความรับผิดชอบต่อตนและต่อสังคมรวมทั้งหลักปรัชญาทางศาสนาและจริยธรรมและพร้อมที่จะทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติให้มากที่สุดตามหลักพระคริสตธรรม

โรงเรียนคาทอลิกมุ่งมั่นให้การศึกษาอบรมเพื่อ

1. พัฒนาเด็กนักเรียนให้เป็นบุคคลทั้งครบคือ พัฒนาร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ ตลอดจนเอกลักษณ์ และบุคลิกภาพ (ตามแนวจิตตารมณ์ของแต่ละสถาบัน)

2. ปลูกฝังค่านิยมด้านจิตใจให้มีจริยธรรมและคุณธรรมมีความเคารพรักซึ่งกันและกันมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และผนึกกำลังกันรับผิดชอบเพื่อความดีของส่วนรวม มีความรักและกตัญญูรู้คุณต่อพ่อแม่ ครูอาจารย์ และต่อสถาบันของตน

3. ปลูกฝังให้เป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตยโดยเน้นให้มีความรักต่อชาติศาสนาและพระมหากษัตริย์อันเป็นวิถีชีวิตของคนไทยในระบอบประชาธิปไตยรู้จักรักษาศิลปวัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีที่ดีงามของชาติ

4. ส่งเสริมด้านวิชาการและการปฏิบัติ โดยมุ่งให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถมีทักษะที่จำเป็นเพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพในอนาคต

หลักปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกทุกโรงเรียน ในสภาการศึกษาคาทอลิกจะรับทราบและนำไปเป็นหลักปฏิบัติตามนโยบายและตามแนวหรือจิตตารมณ์ของแต่ละคณะนักบวชหรือสถาบันซึ่งต่างก็ได้วางหลักปรัชญาของตนไว้แล้ว

3. นโยบายการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

3.1 ความรับผิดชอบของสถาบันการศึกษาคาทอลิกต่อสังคม

3.1.1 สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมเสรีภาพและความรักแบบพระวรสารในสถาบัน

3.1.2 เปิดโอกาสให้เด็กและเยาวชนรู้จักรับผิดชอบในส่วนตัวและส่วนรวมตามวัยและภาวะของแต่ละคน

3.1.3 เน้นการปฏิบัติ และการปลูกฝังค่านิยมของการเคารพในสิทธิ ต่อกันและกัน การมีความคิดสร้างสรรค์และการผนึกกำลังทำความดี ร่วมกันพัฒนาชุมชนที่ตนอาศัยอยู่

3.2 ความรับผิดชอบของสถาบันการศึกษาคาทอลิกต่อพระศาสนจักรและศาสนาอื่น

3.2.1 อบรมเด็กและเยาวชนให้มีความเลื่อมใสศรัทธาในสัจธรรมของศาสนาของตน

3.2.2 อบรมสั่งสอนเด็กและเยาวชนทุกศาสนา ให้มีทัศนคติที่เห็นอกเห็นใจต่อกันด้วยอัธยาศัยไมตรี

3.2.3 นำวัฒนธรรมของชาติมาบูรณาการ การปฏิบัติศาสนกิจ เพื่อส่งเสริมคุณค่าของศาสนา

3.2.4 พึงตระหนักและถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะอบรมเด็กและเยาวชนคาทอลิก

3.3 ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถาบันการศึกษาคาทอลิก

3.3.1 พึงคำนึงถึงความต้องการของโลกในสมัยปัจจุบัน

3.3.2 พึงใช้อุปกรณ์และทักษะในการสอนตามหลักการใหม่ ๆ ที่ค้นพบในสมัยปัจจุบัน

3.3.3 พึงให้คณะครู-อาจารย์มีส่วนรับผิดชอบในการวางนโยบายและ การบริหารสถาบัน

3.3.4 พึงสงเคราะห์ช่วยเหลือเด็กและเยาวชนที่ขัดสน ผู้ที่ไม่ได้รับความอบอุ่นจากครอบครัว หรือผู้ที่ยังไม่รู้จักพระคุณแห่งความเชื่อ

3.3.5 พึงร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับบิดามารดาในการอบรม

4. <u>หน้าที่และความรับผิดชอบของครูในโรงเรียนคาทอลิก</u>

แนวปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของครูโรงเรียนคาทอลิกมีการปฏิบัติ เช่นเดียวกันกับโรงเรียน เอกชนทั่วไปคือ ยึดแนวปฏิบัติตามกฎระเบียนดังต่อไปนี้

4.1 ระเบียบคุรุสภา ว่าด้วยจรรยามารยาทตามระเบียบประเพณีครู

4.2 ระเบียบคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยจรรยาบรรณครู

4.3 ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยจรรยามารยาท วินัย และหน้าที่ของครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2526

นอกจากนี้บางโรงเรียน หรือบางกลุ่มโรงเรียนยังได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของครูเพิ่มเติมจากที่ได้กล่าวมาแล้วเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาและนโยบายของแต่ละโรงเรียน โดยระบุไว้ในคู่มือครูของโรงเรียนหรือของกลุ่มโรงเรียน

5. <u>ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร</u>

สภาพโดยทั่ว ๆ ไปของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

5.1 ฝ่ายการศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบายในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิกของฝ่ายการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 39 โรงเรียน และออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อให้ทุกโรงเรียนนำเอาไปปฏิบัติร่วมกัน โดยมีเกณฑ์การตัดสินใน การเลื่อนขั้นไว้ด้วย

5.2 องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละปีรวมทั้งเป็นการพิจารณา เพื่อเลื่อนตำแหน่งสับเปลี่ยนหน้าที่ของครูภายในโรงเรียน

5.2.2 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง คือ ผู้จัดการ/ครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าหมวดวิชา/หัวหน้าระดับชั้น รวมทั้งครูเป็นผู้ประเมินตนเองด้วย ส่วนผู้รับการประเมินผลคือครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน

5.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

5.2.3.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งคณะผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารในระดับผู้จัดการ/อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าหมวดวิชา/หัวหน้าระดับชั้น

5.2.3.2 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งครูเป็นผู้ใช้ประเมินตนเอง ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งคณะผู้บริหารใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

5.2.4 เกณฑ์การตัดสินในการเลื่อนขั้นมีดังนี้

5.2.4.1 คะแนนรวม 600 - 700 เลื่อน 3 ขั้น

5.2.4.2 คะแนนรวม 500 - 600 เลื่อน 2 ขั้น

5.2.4.3 คะแนนรวม 300 - 500 เลื่อน 1 ขั้น

5.2.5 ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย

5.2.5.1 รายละเอียดทั่ว ๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับตัวครู เช่น ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบสถิติการมาทำงาน ผลงานต่าง ๆ

5.2.5.2 หมวดที่ 1 เกี่ยวกับความประพฤติ วินัยและจรรยาบรรณครู

5.2.5.3 หมวดที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของครู โดยพิจารณาจากความร่วมมือในฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ และกิจกรรมของโรงเรียน

5.2.5.4 หมวดที่ 3 ความร่วมมือและความสัมพันธ์

5.2.5.5 หมวดที่ 4 ผลงานดีเด่น

5.2.6 ขั้นตอนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วยขั้นตอน ต่าง ๆ ดังนี้คือ

5.2.6.1 ผู้บริหารมอบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูทุกคนทราบถึงรายละเอียดต่างๆ ที่จะประเมินและกำหนดระยะเวลาในการประเมิน โดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งตัวครูเองเป็นผู้ประเมินตนเอง

5.2.6.2 จำนวนครั้งในการประเมินโดยส่วนใหญ่ทุกโรงเรียนจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ปีการศึกษาละ 1 ครั้งเท่านั้น

5.2.6.3 ดำเนินการประเมินผลตามแบบประเมินที่ได้ให้ไว้

5.2.6.4 นำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ครูทุกคนโดยพิจารณาตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งถือว่าเป็นการจบขั้นตอนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร พบว่ายังมีข้อบกพร่องอยู่หลายประการดังที่มีการศึกษาจากงานวิจัยของประภิน วีระศิลป์ (2535) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง "ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร" พบว่าขั้นตอนต่าง ๆ ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งควรจะมีผู้ร่วมงานในทุก ๆ ฝ่ายเป็นผู้ร่วมกันกำหนด

2. การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

3. การกำหนดวิธีการและเกณฑ์ในการประเมินผล

4. การอภิปรายผลการประเมินให้กับครูผู้รับการประเมินได้ทราบในบรรยากาศที่เปิด

ในการสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร (2536) ได้มีการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ส่วนใหญ่จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นสำคัญ โดยไม่ได้มุ่งเน้นถึงการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร

2. บุคลากรผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าประเมินไปเพื่ออะไร และจะมีประโยชน์ต่อตนเองและสถาบันอย่างไร

3. ขาดคู่มือชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนของการดำเนินงานประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ชัดเจน จึงทำให้การประเมินผลนั้นได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร

4. การกำหนดน้ำหนักคะแนนในการประเมินของแต่ละบุคคล เช่น ผู้จัดการ/ครูใหญ่หรือหัวหน้าหมวดวิชาไม่สามารถชี้ให้เห็นได้อย่างชัดเจนถึงการวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูเท่าที่ควร

จากผลการวิจัยและผลการสัมมนาของผู้บริหาร ได้แสดงให้เห็นถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูซึ่งยังมีข้อบกพร่องอยู่หลายประการที่จำเป็นจะต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลที่ได้ไปพัฒนาบุคลากรครูให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 4 การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร

ในการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของครูนั้น ผู้วิจัยขอนำเสนอ 2 ประการ คือ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนทั่ว ๆ ไป และการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร โดยอธิบายรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. <u>การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยทั่ว ๆ ไป</u> มีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูตามบทบาทภารกิจและหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายดังนี้

กิ๊บสันและฮั้นท์ (Gibson and Hunt, 1965) ได้ให้แนวคิดในการวิเคราะห์การปฏิบัติงานครู ใน 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ คือ รู้ในเรื่องการสอน เชี่ยวชาญเป็นพิเศษในสายงานของตน รู้ในเนื้อหาสาระที่จะต้องสอน รู้เกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กและพัฒนาการเรียนรู้ รู้ในการปฏิบัติงานและเทคนิควิธีการสอนแบบต่าง ๆ

2. ด้านทักษะ คือ มีทักษะในการใช้ภาษาพูดและเขียน เพื่อทำให้นักเรียนเข้าใจง่าย สามารถเข้าร่วมสัมพันธ์กับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการค้นคว้าวิจัยศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างถูกหลักวิชาการ ตรงกับความเป็นจริง มีนิสัยรักอาชีพครู

3. ด้านความสนใจ ได้แก่ ความสนใจในตัวนักเรียน ดูแลเอาใจใส่อย่างดี สนใจในวิชาที่สอน สนใจที่จะถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน สนใจที่จะร่วมมือให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน สนใจที่จะพัฒนาอาชีพครูให้ก้าวหน้า

ชรีฟเวอร์และคณะ (Shreeve et al., 1993) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของครู โดยสรุปได้ ดังนี้

1. มีความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาสาระที่สอนอย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง

2. สามารถใช้สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. มีทักษะในการสอนหลายหลากวิธี เพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ชัดเจน

4. สามารถใช้กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสอดแทรกในเนื้อหา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี

5. ให้งานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อฝึกทักษะแก่นักเรียน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

6. ดูแลเอาใจใส่ห้องเรียนให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

7. สร้างบรรยากาศภายในห้องเรียน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี

8. สนใจในความรู้ ความสามารถของนักเรียน แต่ละคนในชั้นเรียน

9. มีการประเมินผลในเนื้อหาและทักษะในด้านต่าง ๆ ของนักเรียนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ

10. สนใจในอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียนแต่ละบุคคล

11. ให้คำแนะนำและคำตักเตือนแก่นักเรียนที่ต้องการหรือเห็นว่ามีปัญหา

12. รู้จักให้กำลังใจแก่นักเรียน ที่จะพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความประพฤติ ลักษณะนิสัยต่าง ๆ

13. มีความเป็นกันเองและยืดหยุ่นได้เสมอ

14. เป็นผู้มองกาลไกล ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเสมอ

15. เสริมสร้างปลูกฝัง ทัศนคติ ค่านิยมที่ถูกต้องให้แก่นักเรียน

16. มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานต่าง ๆ ที่โรงเรียนมอบหมายให้

17. มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู

18. รู้จักประเมินตนเองในทุก ๆ ด้าน และยอมรับในข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น เพื่อปรับปรุงแก้ไขตนเองเสมอ

19. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลที่ระดับ

20. เป็นผู้คอยเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในกรณีที่เกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน

21. ติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

22. มีความซื่อสัตย์สุจริต มั่นคงในอารมณ์และในการตัดสินใจ

เลวีส (Lewis, 1971) ได้อธิบายถึงบทบาท หน้าที่และภารกิจของครู ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การจัดการเรียนการสอน

1.1 ปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของนักเรียน

1.2 สนใจเรื่องของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

1.3 เลือกใช้วิธีการสอน และอุปกรณ์ในการสอนที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไปตามเนื้อหา

1.4 เลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหาในบทเรียน

1.5 เลือกจัดกิจกรรมที่หลายหลากในการสอน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์

1.6 มีการวัดผล ประเมินผล และติดตามผลการเรียน ความก้าวหน้าของนักเรียนในชั้น

2. การให้คำแนะนำ ปรึกษา

2.1 ให้คำแนะนำแก่นักเรียนเป็นรายบุคคล

2.2 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่นักเรียน

2.3 รักษากฎ ระเบียบวินัยต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.4 เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน

3. การมีส่วนร่วมและใฝ่รู้

3.1 เข้าร่วมประชุมผู้ปกครอง

3.2 ร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพ

3.3 ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาชีพ

3.4 เข้าร่วมในกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

3.5 จัดกลุ่มเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดการรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ

บอริช (Borich, 1977) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่สำคัญของครู 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge Competencies) คือ ครูจะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาสาระวิชาต่าง ๆ ที่ตนสอน รู้ถึงกระบวนการและวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่นักเรียน วิธีการที่จะจัดหรือประเมินในด้านความรู้ของครู สามารถทำได้โดยการทดสอบ หรือโดยอาศัยการสังเกตการสอนในห้องเรียนจะทำให้ทราบว่า ครูมีความรู้ที่ถูกต้องหรือไม่

2. องค์ประกอบด้านการปฏิบัติงาน (Performance Competancies) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกในระหว่างการสอนในชั้นเรียน ขณะอยู่ในโรงเรียน วิธีการวัดโดยอาศัยการสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของครู

3. องค์ประกอบด้านผลที่ตามมา (Consequence Competencies) ซึ่งหมายถึง ผลที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน โดยเป็นผลมาจากความรู้และการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน โดยตรง วิธีการวัดหรือประเมินผลได้จาก แบบทดสอบของส่วนกลางหรือของรัฐบาล แบบทดสอบด้านวัดผลสัมฤทธิ์ ผลสัมฤทธิ์ในรายวิชาต่าง ๆ ของนักเรียนแต่ละคน รวมทั้งการวัดทางด้านอารมณ์ ทัศนคติต่าง ๆ ของนักเรียน เพื่อให้ทราบถึงพัฒนาการของนักเรียนแต่ละคน

ก่อ สวัสดิพาณิชย์ (2535) ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักของครูในโรงเรียนทุกประเภท โดยแบ่งออกเป็น 4 ประการ ดังนี้ คือ

1. หน้าที่การสอน ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญอันดับแรกของครู ถ้าเป็นครูก็ต้องสอน จะเป็นครูโดยไม่สอนไม่ได้ โดยครูแต่ละคนจะต้องพิจารณาว่า เด็กในชั้นที่ตนสอนมีพื้นฐานความรู้และความสามารถแตกต่างกันแค่ไหน แล้วจึงจัดเนื้อหาสาระให้เหมาะสม ครูจะต้องประเมินผลการเรียนรู้ของเด็ก และเมื่อทราบข้อบกพร่องก็หาวิธีการแก้ไข

2. หน้าที่ในการปกครองนักเรียน ครูจะต้องเข้าใจในธรรมชาติของเด็ก และสามารถปกครองเด็กที่ตนสอนได้ การสอนและการปกครองนักเรียนจึงเป็นของคู่กันอย่างแยกไม่ออก เพราะถ้ามองในแง่การสอน การปกครองนักเรียนก็คือ การสอนพฤติกรรมและกระบวนการทางสังคมให้แก่เด็กนักเรียนนั่นเอง วิธีที่จะใช้ทั่ว ๆ ไปในการปกครองมีวิธีประชาธิปไตย วิธีใช้อำนาจบังคับเด็ดขาด และวิธีปล่อยตามใจเด็ก ทั้งสามวิธีนี้ให้ผลทางการอบรมที่แตกต่างกัน

3. หน้าที่ในการบริหารการศึกษา ครูทุกคนย่อมจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างน้อยครูจะต้องรับผิดชอบในงานบริหารและงานธุรการในชั้นเรียนของตน การควบคุมเวลาเรียนของนักเรียน การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การรายงานผลงาน การรักษาระเบียบวินัยในห้องเรียน

4. หน้าที่ในการประสานงาน ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนจะต้องมีหน้าที่ในการประสานงาน กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น นอกจากนั้นครูยังต้องทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียน

อุทุมพร จามรมาน (2536) ได้นำเสนอเกณฑ์ขั้นต่ำในการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูไว้ ดังนี้

1. เชิงปริมาณ

1.1 จำนวนวันที่มาทำงาน การลาหยุด ลากิจ ลาป่วย ลาคลอด ลาอุปสมบท ลาไปประกอบพิธีทางศาสนา

1.2 จำนวนครั้งที่ประพฤติผิด/ชอบ

1.3 จำนวนครั้งที่ได้รับรางวัล

1.4 จำนวนครั้งที่ได้รับอนุญาตให้เพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การสัมมนา อบรม ประชุมทางวิชาการ

2. เชิงคุณลักษณะ

2.1 ลักษณะการทำงานอย่างเต็มใจ รับผิดชอบ

2.2 ลักษณะการแต่งกาย

2.3 ลักษณะการแสดงออกต่อบุคคลอื่น

2.4 ลักษณะการใฝ่หาความรู้ ปรับปรุงตัว

2.5 ลักษณะการสอน การวัดผล การเตรียมสอน

2.6 ลักษณะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอื่น ๆ ของโรงเรียน

2. <u>การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร</u>

ฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารโรงเรียน พ.ศ. 2534 (ฝ่ายการศึกษา, 2534) ในหมวดที่ 2 ว่าด้วยความประพฤติ วินัย และจรรยามารยาทของครู และหมวดที่ 3 ว่าด้วยหน้าที่ครู โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หมวดที่ 2 ความประพฤติ วินัย และจรรยามารยาทของครู

1. ครูในฐานะที่เป็นผู้ให้การศึกษาอบรม ต้องประพฤติตนเป็นแบบฉบับที่ดีแก่นักเรียนในทุกสถานที่และทุกโอกาส

2. ครูพึงแต่งกายให้เรียบร้อย และถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน

3. ครูพึงประพฤติปฏิบัติตามระเบียบครุสภา ว่าด้วยจรรยามารยาทและวินัย ตามระเบียบประเพณีของครู พ.ศ. 2526

4. ครูพึงปฏิบัติตนต่อบุคคลอื่นโดยสุภาพเรียบร้อย ไม่ยินยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อหาประโยชน์อันมิชอบด้วยกฎหมาย

5. ครูพึงละเว้นจากการใช้อำนาจและหน้าที่ในทางที่ผิด ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม เช่น จัดหาสิ่งของ หรือหนังสือมาจำหน่ายในโรงเรียน จัดทัศนศึกษาหรือเรี่ยไรโดยมิได้รับอนุญาต ลงโทษนักเรียนโดยปรับเป็นเงิน หรือบังคับให้เรียนพิเศษ เป็นต้น

6. ครูพึงไม่ยุยง ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้นักเรียนเดินขบวนเรียกร้อง หรือนัดหยุดเรียนหรือก่อความไม่สงบต่อส่วนรวม

7. ความประพฤติที่ทางโรงเรียนถือว่าเป็นความผิดร้ายแรง

7.1 การกระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชา

7.2 ประพฤติตนเป็นคนเสเพล ดื่มสุรายาเมา จนเป็นเหตุให้แสดงกิริยาอาการที่ไม่สามารถครองสติได้

7.3 เป็นผู้หมกมุ่นในการพนัน มีหนี้สินรุงรัง หรือกระทำความผิดทางอาญา

7.4 ประพฤติทางชู้สาว หรือประกอบอาชีพที่ไม่เหมาะกับฐานะของครู

8. ครูพึงเป็นผู้ปฏิบัติตามหลักศาสนาที่ตนนับถืออย่างสม่ำเสมอ และไม่ลบหลู่ดูหมิ่นศาสนาอื่น

หมวดที่ 3 บทที่ 1 หน้าที่ครูในการปกครองนักเรียน

1. ครูทุกคนมีหน้าที่อบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีความประพฤติเรียบร้อย มีมารยาทดีงาม มีความตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ทั้งประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน กฎกระทรวง

2. ครูทุกคนมีหน้าที่ร่วมกันในการควบคุมดูแลนักเรียนให้อยู่ในระเบียบ รักษาความเงียบในแถว ในขณะเดินเข้า-ออกห้องเรียน หรือไปปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ประชุม เป็นต้น

3. ครูที่จะเข้าสอนในคาบเรียนต่อไปหลังจากเวลาพัก จะต้องดูแลให้นักเรียนเข้าแถวเรียบร้อย ส่วนครูอื่น ๆ ให้ประจำอยู่ที่ที่ได้รับมอบหมาย

4. ครูผู้สอนจะอนุญาตให้นักเรียนที่ขาดเรียนหรือมาสายเข้าห้องเรียนได้ต้องนำใบอนุญาตเข้าห้องเรียนจากครูผู้ปกครองมาแสดง

5. ครูพึงควบคุมดูแลนักเรียนในห้องให้อยู่ในระเบียบวินัยเสมอ

6. ครูพึงให้ความสนใจนักเรียนที่เรียนอ่อน และส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี มีความสามารถพิเศษให้ดีมากยิ่งขึ้น

7. ครูพึงศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลให้ทราบสภาพของเด็ก เพื่อการแก้ไขปรับปรุงในข้อบกพร่องให้ดียิ่งขึ้น

8. ครูพึงสำรวจเวลาเรียนของนักเรียนทุกคนที่เข้าสอน นักเรียนที่มาสาย ป่วย ลาขาดเป็นประจำ ให้ครูติดตามและรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อดำเนินการช่วยเหลือและแก้ไขต่อไป

9. ครูพึงตรวจตรามิให้นักเรียนนำอาวุธ รูปภาพ หรือหนังสือลามกมาโรงเรียน หากพบนักเรียนคนใดฝ่าฝืน ให้ส่งไปยังครูฝ่ายปกครองเพื่อดำเนินการต่อไป

10. ครูพึงเอาใจใส่ปลูกฝังนักเรียน ให้รักษาความสะอาดเรียบร้อยของสมุดทำงาน ห้องเรียน บริเวณโรงเรียน และอนามัยทั่วไปของนักเรียนเป็นประจำทุกวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งกายและทรงผมให้เป็นไปตามระเบียบของโรงเรียน

11. ครูต้องไม่พานักเรียนออกจากห้องเรียนไปเล่น หรือทำงาน ก่อนได้รับอนุญาตจากผู้จัดการหรือครูใหญ่ นอกจากเวลาเรียน พลานามัย ลูกเสือ-เนตรนารี หรือวิชาการงานและวิชาภาคปฏิบัติ

12. ครูจะทิ้งห้องเรียนและให้นักเรียนอยู่ตามลำพังโดยพลการและไม่มีเหตุจำเป็นไม่ได้ เมื่อครูมีธุรกิจจำเป็นต้องออกจากห้องเรียนต้องแจ้งให้ผู้จัดการครูใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการทราบเพื่อส่งครูไปแทน

13. ครูจะไล่นักเรียนออกจากห้องขณะทำการสอนอยู่ไม่ได้ ในกรณีที่นักเรียนทำผิดร้ายแรง หรือก่อความไม่สงบในห้องเรียน ให้ส่งตัวนักเรียนไปให้ผู้จัดการ ครูใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายปกครอง

14. ครูทุกคนพึงบันทึกความประพฤติของนักเรียนในชั้นเรียนของตนในสมุดบันทึกความประพฤติและเมื่อเห็นสมควรให้ใช้ระบบการหักคะแนนความประพฤติเป็นการลงโทษตามที่ได้ระบุไว้ในระเบียบการของโรงเรียนว่าด้วยการลงโทษ

15. ครูพึงร่วมมือประสานงานกับทุก ๆ ฝ่าย เพื่อการปกครองและอบรมนักเรียนให้เกิดประสิทธิผลดียิ่ง ๆ ขึ้น

16. ครูพึงทำหน้าที่ครูเวรด้วยความเสียสละตามที่โรงเรียนมอบหมายไม่ว่าจะเป็นเวลาเช้าก่อนเข้าเรียน ระหว่างพักน้อยและพักกลางวันหรือเวลาหลังโรงเรียนเลิก และจดบันทึกรายวันเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

17. ในการลงโทษนักเรียนให้ครูปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนหรือนักศึกษา

หมวดที่ 3 บทที่ 2 หน้าที่ครูในการสอนและธุรการ

1. ครูประจำชั้นมีหน้าที่ทำบัญชีเรียกชื่อ สมุดวัดผล สมุดรายงานประจำตัวนักเรียนและเอกสารต่าง ๆ ให้เรียบร้อยและปัจจุบัน

2. การวัดผลการเรียนของนักเรียน ทั้งตามวัตถุประสงค์ระหว่างภาคและปลายภาคเป็นหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการทดสอบทุกครั้ง ครูพึงควบคุม ตรวจแก้ กรอกและรวมคะแนนให้เป็นไปอย่างละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้อง ยุติธรรม และเรียบร้อย ความผิดพลาดในเรื่องนี้เป็นข้อบกพร่องในหน้าที่อย่างร้ายแรง

3. ครูพึงสำนึกว่า การสอนวิชาการเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของครู ฉะนั้นให้ครูเตรียมการสอนทุกวันโดยบันทึกการสอนล่วงหน้าทำการสอนอย่างเต็มที่ ให้การบ้านพอสมควรแก่นักเรียนทุกวัน โดยคำนึงถึงวิชาอื่น ๆ และวันหยุดด้วย ส่วนการตรวจและแก้การบ้านของนักเรียนต้องได้รับการเอาใจใส่จากครูสม่ำเสมอ

4. ครูพึงปฏิบัติตนขณะทำการสอนดังนี้

4.1 ให้ครูยืนขณะทำการสอนและนั่งเมื่อจำเป็นเท่านั้น

4.2 เมื่อสั่งงานนักเรียนแล้ว ครูควรเดินตรวจแก้ไขเพื่อแนะนำหรือชี้แจงให้แก่นักเรียน

4.3 ครูพึงปกครองนักเรียนให้อยู่ในความสงบ ไม่พูดเล่น เย้าหยอก หรือส่งเสียงอึกทึกในชั้นเรียน

4.4 หลังจากการอธิบาย ครูพึงจัดการให้นักเรียนมีงานทำอยู่เสมอ เพื่อฝึกทักษะการเรียนรู้และยังช่วยรักษาระเบียบวินัยในชั้นเรียนได้ด้วย

4.5 ครูพึงตรวจตราโต๊ะ ม้านั่งของนักเรียนอยู่เสมอ เพื่อป้องกันนักเรียนขีดเขียนแกะหรือเจาะเล่น ซึ่งเป็นการทำลายทรัพย์สมบัติของโรงเรียน

4.6 ครูพึงดูแลให้นักเรียนรักษาความสะอาดของห้องเรียนและอุปกรณ์ที่ใช้ในห้องเรียนให้เรียบร้อยใช้การได้อยู่เสมอ

4.7 ครูพึงกำชับให้นักเรียนรักษาความสะอาดในสมุดทำงาน และเอาใจใส่กวดขันเรื่องลายมือ และความมีระเบียบในการทำงานจนติดเป็นนิสัยของนักเรียน

5. ครูพึงละเว้นการสูบบุหรี่ ดื่มเครื่องดื่ม อ่านหนังสือพิมพ์ หรือทำงานส่วนตัว ในขณะทำการสอนโดยเด็ดขาด

6. เมื่อว่างจากการสอน ครูพึงอยู่ที่ห้องพักครู เตรียมการสอน ตรวจแก้สมุดทำงานของนักเรียนหรือทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ห้องพักครูเป็นห้องทำงานโดยส่วนรวมของครู ขณะว่างจากการสอน ฉะนั้นครูพึงพยายามรักษาความสงบให้เรียบร้อยในห้องพัก โดยละเว้นจากการสนทนากันด้วยเสียงดัง นำของเข้าไปรับประทานหรือเล่นในห้องพักนั้น

8. ครูพึงให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกัน ขณะว่างจากการสอน และมีหน้าที่เข้าสอนแทนครูที่ขาดตามที่ครูใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการเห็นสมควร

9. ครูพึงตั้งใจหาความรู้ รวมทั้งเทคนิคในการสอนเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้การสอนของตนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการเลื่อนวิทยฐานะของตนให้สูงขึ้นด้วย

10. ครูพึงให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเต็มความสามารถ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ตามหลักการแนวคิดของนักการศึกษาและจากจรรยาบรรณวิชาชีพครู กฎเกณฑ์ ระเบียบวินัยว่าด้วยการปฏิบัติงานของครู ตามระเบียบวินัยของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งระเบียบของฝ่ายการศึกษาในโรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยหมวดหน้าที่ของครู ความประพฤติ วินัยและจรรยามารยาทของครู ซึ่งสามารถสรุปการปฏิบัติงานของครูได้ประการดังนี้ คือ

1. หน้าที่ในการสอน ถ่ายทอดเนื้อหาวิชาความรู้ให้แก่นักเรียน
2. หน้าที่ในการอบรมสั่งสอน ดูแลเอาใจใส่ในด้านความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน
3. หน้าที่มีต่อโรงเรียนและบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

ตอนที่ 5 ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

ในการศึกษาวิเคราะห์และจากผลงานวิจัยต่าง ๆ ได้เสนอตัวบ่งชี้ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

กิ๊บสันและฮั้นท์ (Gibson and Hunt, 1965)ได้เสนอลักษณะสำคัญที่ใช้ในการประเมินครู ซึ่งถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ รวม 14 ลักษณะคือ

1. ความรู้ (Knowledge)
   - 1.1 มีความรู้ในด้านวัฒนธรรมและตนเองมีวัฒนธรรม
   - 1.2 รู้เรื่องเนื้อหาวิชาที่สอนอย่างดีและเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในสาขาวิชาเอกของตน
   - 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กและพัฒนาการการเรียนรู้
   - 1.4 มีความรู้ในด้านเทคนิควิธีการสอนรูปแบบต่าง ๆ
2. ทักษะ (Skills)
   - 2.1 การใช้ภาษาเขียนและภาษาพูดสื่อความหมายได้ชัดเจน
   - 2.2 เข้ากับผู้อื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
   - 2.3 มีทักษะในการค้นคว้าวิจัยหาความรู้เพิ่มเติม
   - 2.4 มีนิสัยรักงานครู
3. ความสนใจ (Interest)
   - 3.1 สนใจนักเรียน
   - 3.2 สนใจในวิชาที่สอน
   - 3.3 สนใจในการสอน
   - 3.4 สนใจโรงเรียนและชุมชน
   - 3.5 สนใจร่วมมือกับเพื่อนครูด้วยกัน
   - 3.6 สนใจที่จะพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้า

มาร์คส์และคณะ (Marks et al., 1971) ได้เสนอตัวบ่งชี้ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. วิธีการสอน
2. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน

4. การให้ความสนใจและการร่วมกิจกรรมของนักเรียน

5. การดูแลเอาใจใส่นักเรียนในชั้นเรียน

6. การประพฤติตนโดยทั่ว ๆ ไป

7. การแต่งกาย ทรงผม

8. การปรากฏตัวในชั้นเรียน

9. ทัศนคติในเรื่องการสอน

10. การใช้ภาษาในการสื่อสาร

มิลแมน (Millman, 1990) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีดังนี้

1. การปกครองห้องเรียน

2. ความรับผิดชอบของครู

3. สัมฤทธิผลทางเรียนของนักเรียน

4. การเสริมสร้างบรรยากาศของชีวิตที่ดีมีความสุขสันติ

5. การเป็นผู้นำและการิเริ่มสร้างสรรค์

6. ท่าทีและทัศนคติในวิชาชีพครู

7. คุณลักษณะโดยทั่ว ๆ ไป เช่น การใช้เสียง การใช้อารมณ์

นอกจากนี้ยังให้แนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการสอนที่ดี 3 ประการ ดังนี้ คือ

1. กระบวนการเรียนการสอนที่ใช้จะต้องสอดแทรก คุณค่าทางจริยธรรม คุณธรรม

2. กระบวนการเรียนการสอนสอดคล้องตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ครอบคลุมเนื้อหาหลักสูตรทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้

3. กระบวนการเรียนการสอนได้ผลตรงตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้คือ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เกิดการเรียนรู้ ในลักษณะที่เป็นกระบวนการคิดค้น สืบเสาะแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้

เซฟาร์ท (Seyfarth, 1991) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีตัวบ่งชี้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้ในเนื้อหาวิชาการ (Knowledge of Subject)
2. การเตรียมตัวก่อนสอนและการวางแผนการสอน
3. วิธีการถ่ายทอดและวิธีการใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนการสอน
4. การประเมินผลนักเรียน
5. บรรยากาศภายในห้องเรียน

อำไพ สุจริตกุลและคณะ (2520) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ขอบเขตหน้าที่และเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการสอนระดับประถมศึกษา" ซึ่งสรุปครูที่มีความรู้และคุณธรรมจะมีบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของครู ดังนี้

1. สั่งสอน ฝึกฝน อบรมบ่มนิสัยศิษย์
2. ศึกษาค้นคว้า วิจัยให้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. แนะนำ กำกับ ติดตามผลการสอน นิเทศงานและบริหารงาน
4. ประยุกต์ใช้ทรัพยากร คนและสังคมให้เป็นประโยชน์ได้ทุกเมื่อ
5. เป็นผู้สร้างและมีมนุษยสัมพันธ์อันดี
6. เป็นนักพัฒนาสังคมและบุคคล

โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย (2535) ได้ออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ประจำปีการศึกษา 2535 โดยมีตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน ดังนี้

1. การประเมินคุณสมบัติลักษณะท่าทีของครู ในส่วนที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน
   1.1 การมาทำงาน
   1.2 การตรงต่อเวลา
   1.3 ความเป็นที่ไว้วางใจได้
   1.4 ความก้าวหน้าในการเรียนรู้
   1.5 การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. การประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
   2.1 ความรับผิดชอบ
   2.2 ความขยันหมั่นเพียร

2.3 การสื่อสาร

2.4 ความร่วมมือ

2.5 ความมีระเบียบ

3. สรุปผลงานที่ได้วางไว้

3.1 คุณภาพของงาน

3.2 ปริมาณของงาน

3.3 ความประหยัด

3.4 ผลงานที่ดีเด่น

3.5 จุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

ประเสริฐ บัณฑิศักดิ์ (2527) ได้ทำวิจัยเรื่อง "การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา" โดยนำเสนอตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ฝ่ายปฏิบัติการสอน ดังนี้

1. งานในหน้าที่และความรับผิดชอบ

1.1 การเตรียมและการสอน

1.2 การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

1.3 การปกครอง อบรม ดูแลนักเรียน

1.4 การศึกษาค้นคว้าและวิจัย

1.5 งานในฐานะครูที่ปรึกษา

1.6 งานในหมวดวิชา

1.7 งานในฐานะครูเวรประจำชั้น

2. งานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและการสนองนโยบายของรัฐบาล

2.1 งานพัฒนาชุมชน

2.2 งานของกลุ่มโรงเรียน

2.3 งานสนองนโยบายของรัฐบาล

3. คุณลักษณะของข้าราชการครูฝ่ายปฏิบัติการสอน

3.1 ความรู้

3.2 ทักษะ

3.3 บุคลิกภาพ

ยุพิน จายะภูมิ์ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร" ได้วิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูมีดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอน
2. การอบรมและแนะแนว
3. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
4. การพัฒนาตนเอง
5. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุเมธ วงศ์บุญย์ยง (2524) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่าในปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ ยังไม่มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นมาตรฐาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งสรุปได้ว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. การที่สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยบริหารงานบุคคลกลาง และหน่วยราชการต่าง ๆ มิได้กำหนดมาตรฐานการทำงาน หรือเกณฑ์งานที่พอใจของแต่ละงานไว้ให้ชัดเจน ทำให้ขาดมาตรฐานงานที่จะใช้เปรียบเทียบในการประเมินผลงานข้าราชการ
2. การที่หน่วยงานต่าง ๆ ใช้ประโยชน์จากการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการเพื่อการ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเพียงอย่างเดียว เพื่อปรับปรุงวิธีทำงาน เป็นต้น
3. ปัญหาด้านผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ในฐานะผู้ประเมินผลงาน ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ ศรัทธาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานดีเพียงพอ มีการใช้ทัศนคติส่วนตัวเป็นเกณฑ์พิจารณามากกว่าที่จะยึดหลักเกณฑ์เป็นเกณฑ์

สุบิน ภูมรินทร์ (2532) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูใน

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี เป็นการประเมินผลตามระเบียบข้อกำหนดของทางราชการ มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครู ส่วนการนำผลไปใช้เพื่อประโยชน์อย่างอื่นมีน้อยมาก วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผู้ประเมินส่วนใหญ่ใช้ ได้แก่ วิธีการสังเกต การสอบถามและการตรวจสอบผลงาน ปัญหาสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินสิ่งที่เป็นนามธรรม และปัญหาข้อจำกัดด้านโควต้า 2 ขั้น รวมถึงการแบ่งกลุ่มระดับของข้าราชการ

ประภิน วีระศิลป์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร" ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานครได้มีการปฏิบัติตามขั้นตอนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การแจ้งและอภิปรายผลการประเมินกับผู้ถูกประเมิน โดยใน 5 ขั้นตอนนั้น มีส่วนที่ควรปรับปรุง ดังนี้คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานควรทำโดยผู้ร่วมงานทุกกลุ่ม
2. ควรกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
3. การกำหนดวิธีการ และเกณฑ์ในการประเมิน
4. การอภิปรายผลการประเมินกับครูผู้ถูกประเมินในบรรยากาศที่เปิด

มิลเลอร์ (Miller, 1975) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่ และครูในโรงเรียนของรัฐ ในเมืองซานฟรานซิสโก ผลจากงานวิจัยพบว่าครูใหญ่และครูจำนวนไม่น้อยที่ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ไม่เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานของครู ไม่ทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูได้อย่างไร โดยครูส่วนใหญ่ทำการประเมินผลในลักษณะที่เป็นไปตามระเบียบที่ได้กำหนดไว้ หรือประเมินผลไปตามหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเท่านั้น และกลุ่มตัวอย่างยังมีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ก่อให้เกิดผลเสียต่อโรงเรียนมากกว่าผลดี