การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

THE DEVELOPMENT OF PERFORMANCE APPRAISAL MODEL FOR TEACHERS IN LARGE PRIVATE SCHOOLS

Corresponding author[1],
watcharaphong.ap@bcc1852.com[1]

วัชรพงษ์ อภิญญานุรังสี[1], พวงรัตน์ เกษรแพทย์[2],
จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์[3] และ บุญจันทร์ สีสันต์[4]
Watcharaphong Aphinyanurungsi[1], Puongrat Kesonpat[2],
Jaruwan Ployduangrat[3] and Boonchan Sisan[4]

บทคัดย่อ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรทั่วไปในทุกองค์กรจะเกิดปัญหาและคำถามเรื่องความยุติธรรมในการประเมินผล โดยเฉพาะองค์กรที่มีลำดับชั้นในการบริหารที่เป็นแนวลึกเพราะผู้ได้รับการประเมินจะมีความรู้สึก ว่า ผู้บริหารระดับสูงไม่ได้รับรู้ถึง การปฏิบัติงานของตนเองอย่างแท้จริง และยิ่งถ้าผลของการประเมินไม่เป็นไป อย่างที่ผู้รับการประเมินต้องการความรู้สึกผิดหวัง และความรู้สึกว่าระบบการประเมินภายในองค์กรไม่ยุติธรรม จะตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ ไม่จำกัดเฉพาะองค์กรที่แสวงหาผลกำไร แต่ หมายรวมถึงโรงเรียน ทั้งโรงเรียนในภาครัฐ และโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนเอกชนที่มีขนาด ใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 1,500 คน) การประเมินผลจะยิ่งมีความซับซ้อนและอธิบายให้ผู้รับการ ประเมินยอมรับได้ยากที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ต้องแสวงหาผลกำไรจากการ จัดการเรียนการสอนหรือ จะพูดอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการขายชื่อเสียง หรือหลักสูตรเพื่อความอยู่รอดก็ได้ ดังนั้นครูในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่จึงได้รับ มอบหมายให้มีภาระงานที่มากกว่า และแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มสาระเพื่อสร้างให้ นักเรียนมีคุณภาพ และสร้างชื่อเสียง ให้กับโรงเรียนเอกชนนั้น แต่เมื่อครูผู้รับการประเมินมีความรู้สึกว่าการ ประเมินผลการทำงานไม่เป็นธรรมจะมีโอกาสทำให้ครู ในโรงเรียนมีภาวะกดดัน นำไปสู่การไม่ยอมรับการ ประเมิน จนถึงทำให้สภาวะจิตใจตกต่ำและไม่เกิดการพัฒนาตนเองได้ในอนาคต ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้จึงนำเสนอรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และสภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ การสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ จนนำไปสู่การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ซึ่งผลการศึกษา สภาพปัจจุบันพบว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน) ไม่มีส่วนในการออกแบบกำหนดวิธีการ การประเมิน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ประเมิน จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ได้นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ดังนี้

[1] นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

[2] รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

[3] วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

[4] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1) องค์ประกอบของการประเมิน ก) ผู้ประเมิน ข) วัตถุประสงค์ของการประเมิน ค) วิธีการประเมิน ง) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน จ) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ฉ) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ช) ผู้รับการ ประเมิน และ ซ) เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมินผลการศึกษาความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้พบว่าทุกองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การประเมินผลการปฏิบัติงาน, ครูโรงเรียนเอกชน

Abstract

The objective of this research is for the development of assessment forms for the performance of teachers at the large private schools. The research procedure was made up of three components. The first component was the condition of present education and the complicated nature performance assessments for teachers. The second component was the establishment of an assessment form based on the performance of teachers. The third component was the study of suitability and the possibility using the assessment form to measure the performance of teachers. The result of the research shows that: The present conditions of private education, specifically the performance assessment of teachers at a large private school, which can be divided into eight main problems. 1) The majority of the assessors were not aware of the actual performance of teachers during the semester. They did not immediately explain the assessment results to the teachers and did not give them any advice on how to improve their performance at the end of each assessment; 2) Most of the objective assessments showed that the core of assessment only emphasizes merit adjustment and not on the improvement of teachers; 3) For the majority of those assessed, Most of the assessments usually took place near the end of the school year. The people involved in this assessment had no part in the assessment formation or plan assessment procedure; 4) Teachers were also unaware of the details of the contents of the assessment; 5) The criteria of assessment were decided by the administrative and human resources department which teachers had no part in it; 6) None of the participants, both assessors and teachers, took part in making assessment tool; 7) Most teachers did not receive an assessment result directly from their assessors; 8) Teachers did not know about technology were also involved in the assessment. From the results of the development of the assessment form for the performance of teachers at a large private school. There were eight components in the assessment procedure. The components were as follows: assessors, assessment object, assessment procedure, assessment contents, assessment tools,

assessment criteria, teachers, and technology. The results of the study regarding the suitability and possibility of the assessment form for the performance of teachers is the most significant component for this assessment. The results showed a high suitability level of each assessment component and in each component, there was a high possibility.

Keyword : PERFORMANCE APPRAISAL, TEACHERS OF PRIVATE SCHOOL

บทนำ

โรงเรียนต่างๆ ในปัจจุบันต้องดำเนินไปท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม รวมไปถึงสภาวะการเมืองที่ไม่แน่นอนทำให้โรงเรียนต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าต่อไป การพัฒนาให้โรงเรียน เกิดประสิทธิผลสูงสุด ย่อมต้องอาศัยครูที่มีคุณภาพและมีสมรรถนะที่เหมาะสมเป็นพลังผลักดันที่สำคัญ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูเป็นเรื่องสำคัญในโรงเรียนต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 1,500 คน) การประเมินผลจะยิ่งมีความซับซ้อน และอธิบายให้ผู้รับการประเมินยอมรับได้ยาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ต้องแสวงหาผลกำไร จากการจัดการเรียนการสอน หรือจะพูดอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการขายชื่อเสียงหรือหลักสูตรเพื่อความอยู่รอดก็ได้ ดังนั้น ครูในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ จึงได้รับมอบหมาย ให้มีภาระงานที่มากกว่า และแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มสาระเพื่อสร้างให้นักเรียนมีคุณภาพและสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนเอกชนนั้นแต่เมื่อครูผู้รับการประเมินมีความรู้สึกว่าการประเมินผลการทำงานไม่เป็นธรรม จะมีโอกาสทำให้ครูในโรงเรียนมีภาวะกดดัน นำไปสู่การไม่ยอมรับการประเมิน จนถึงทำให้สภาวะ จิตใจตกต่ำ และไม่เกิด การพัฒนาตนเองได้ในอนาคต โดยจำนวนครูของโรงเรียนถูกกำหนดให้มี จำนวน 8 กลุ่มสาระ โดยแต่ละกลุ่ม สาระก็จะมีบริบทในการทำงานที่แตกต่างกันไป อาทิ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์จะมีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อให้นักเรียนของโรงเรียนสามารถสอบแข่งขันทางวิชาการได้ง่ายกว่า ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เพราะวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จะมีการแข่งขันในระดับนานาชาติได้มากกว่าวิชาในกลุ่มสาระภาษาไทย เมื่อคำนวณจำนวนครูตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยอัตราส่วนจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียนที่ 1 ต่อ 25 จะต้องมีครูอย่างน้อย 60 คน โดยที่โรงเรียนเอกชนใดที่มีจำนวนนักเรียนที่มากขึ้นก็จะมีครูได้มากถึง 400 คน ซึ่งแต่ละคนมีบริบทในการทำงาน และภาระงานที่แตกต่างกัน ในแต่ละระดับชั้นที่สอนโดยที่นิยามของครูที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือครูที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่สร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็น ที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลือง งบประมาณและเวลาน้อย เป็นครูที่มีความสุขและพอใจใน การทำงาน มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของ ผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น อยู่เสมอ (สมใจ ลักษณะ. 2552: 7)

ครูจัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งในองค์ประกอบด้านปัจจัยที่นำโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนอกเหนือจากองค์ประกอบด้านกระบวนการและองค์ประกอบ ด้านผลผลิต ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเป็นหัวใจของการนำโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียน ผลผลิตที่ได้จะเป็นที่น่าพอใจ ทั้งในด้านการผลิตนักเรียนสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายทั้งนักเรียน ผู้ปกครองรวมถึงบุคลากรในโรงเรียนด้วยกันเองสิ่งที่กล่าวก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูเอง มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ ครูที่มี

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนจำเป็นต้องทำอย่างต่อเนื่อง ในการรักษาครูที่มีประสิทธิภาพไว้ให้อยู่กับโรงเรียนและพัฒนาให้ครูมีภาวะผู้นำสำหรับการวางแผนเพื่อดำรงตำแหน่งในอนาคต และเกิดความยอมรับภายในโรงเรียน (ดนัย เทียนพุฒ. 2551: 44-45)

ครูที่จะเป็นสินทรัพย์อันยิ่งใหญ่ของโรงเรียนได้นั้นจะต้องเป็นครูที่เก่ง และการที่ครูจะเป็นครูที่เก่งได้นั้น ผู้บริหารต้องมีกระบวนงานที่มีประสิทธิผลรองรับในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การสรรหาครู การคัดเลือก การพัฒนา การมอบหมายงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลความดีความชอบ รวมถึงการให้ครูมีความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียน การพัฒนาครูเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบของโรงเรียน และจัดว่าเป็นเรื่องที่ สำคัญยิ่งในโรงเรียนแต่ในขณะเดียวกันการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็เป็นความต้องการของด้านการพัฒนา (ผุสดี รุมาคม. 2551:6) โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองครูต้องการจะทราบว่าผู้บริหารรู้สึก อย่างไรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเขา การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีส่วนในการผลักดันให้การพัฒนาครู เป็นไปอย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อโรงเรียนโดยทำให้การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ครูดำเนินไปด้วยความ ยุติธรรม มีเหตุผลมีระบบเป็นระเบียบแบบแผน ป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวกเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน จุดเด่น จุดด้อยของครูแต่ละคน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเลือกใช้ คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งอาจมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยน โยกย้าย หรือการลดขั้นลดตำแหน่ง หรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานออกจากงานซึ่งเท่ากับเป็นการลดค่าใช้จ่ายอันไม่ จำเป็นของโรงเรียนออกไปทั้งยังก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ผู้บริหารสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาครูให้ถูกต้องตามความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรมของครูแต่ละประเภท แต่ละหน้าที่ และแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูแต่ละคนจะสามารถทราบถึงผลการปฏิบัติงานของ ตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือไม่รวมทั้งรู้ว่าตนเองมีจุดเด่นอย่างไร และมีจุดอ่อนอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข รวมถึงเป็นเครื่องจูงใจให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ความสามารถ และสามารถมั่นใจได้ว่าจะได้รับความยุติธรรม ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ และมีความเที่ยงตรง โดยอาศัยหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ การประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ ประเมินค่าผลการปฏิบัติงานมิใช่ประเมินค่าบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคนการ ประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความแม่นยำในการประเมินมีเครื่องมือช่วย ในการประเมิน มีการแจ้งการประเมินและหารือภายหลังจากการเสร็จสิ้นการประเมินแล้วและต้องมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาของ วิภาดา เปรมวุฒิ; และคนอื่นๆ. (2555: 240) เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษามูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่าหนึ่งในปัญหาหลักด้านการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ที่ผ่านมาพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ยังไม่ได้ดำเนินการให้ครบถ้วนตามหลักการดังกล่าว อีกทั้งยังไม่ครอบคลุมกับการปฏิบัติงาน แต่ละกลุ่มงานหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละกลุ่มก็มีรูปแบบและวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่แตกต่างกันไป และมีผลงานทางวิชาการที่ปรากฏออกมาไม่เหมือนกัน ธรรมชาติของแต่ละกลุ่มสาระฯ แตกต่างกันทั้งทางด้านปริมาณงานและผลงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และคอมพิวเตอร์จะมีเวทีการแข่งขันทางวิชาการมากจึงปรากฏผลงานทางวิชาการให้เห็นเด่นชัด และมีสื่อการ

เรียนอุปกรณ์ที่หลากหลาย และหาได้ง่ายในขณะเดียวกัน นักเรียนส่วนใหญ่มักจะมีความสนใจ และให้ความสำคัญต่อทั้ง 3 วิชามากกว่าวิชาอื่นๆ ส่วนในรายวิชาอื่นๆ เช่น ภาษาไทย สังคม พลศึกษา ศิลปะ และภาษาต่างประเทศก็จะมีรูปแบบ วิธีการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน และเวทีการ แข่งขันในระดับนานาชาติก็มีน้อย ดังนั้น โอกาสในการสร้างผลงานด้านวิชาการก็จะทำได้ไม่มากนัก และขณะเดียวกันในรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานใน รูปแบบเดิมไม่สามารถที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ตรงกับลักษณะงานของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นภาพรวมของโรงเรียน การแต่งกาย การร่วมกิจกรรมการลงเวลา มาทำงาน และภาพรวมของผลการเรียนของนักเรียนในแต่ละห้องจึงส่งผลให้เกิดความไม่เสมอภาค สร้างความไม่ยุติธรรมในองค์การแบบที่เรียกว่าไม่ได้เจตนาทำให้ครูหลายคนเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ครูไม่เกิดความพึงพอใจ ต่อกระบวนการประเมินผล และขาดความเชื่อมั่นในระบบการ ประเมินผล ซึ่งจะมีปฏิกิริยาที่เรียกว่าคลื่นใต้น้ำทุกครั้งเมื่อถึงรอบที่ต้องประเมินผลการปฏิบัติงาน และที่สำคัญอีกประการคือ การประเมินผลที่เกิดขึ้นไม่สามารถที่จะนำ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปจัดการพัฒนาครูได้ตรงตามความรู้ความสามารถแต่ละคน ทำให้เกิดจุดอ่อน ในการจัดการพัฒนาครูและในขณะเดียวกันเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละหัวข้อเมื่อพิจารณาแล้ว พบว่าไม่มีครูคนใดที่จะสามารถได้รับการประเมินเป็นครูที่ดีเยี่ยม ทั้งที่ในทางปฏิบัติครูบางท่านมีผลงาน ด้านการสอนเป็นที่ยอมรับของนักเรียน ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจที่นักเรียนและผู้ปกครองมีต่อครู ไม่ได้สะท้อนกลับให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงแผนการจัดการเรียนการสอนแต่อย่างใด ดังนั้น รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เพราะระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน จะสามารถช่วย ตรวจสอบขีดความสามารถทราบจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของครู แต่ละคน อันนำไปสู่การทราบถึงผลของการจัดการ พัฒนาครูที่ผ่านมาและปรับปรุงแก้ไขจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้ครูมีขีดความ สามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น อันจะนำไปสู่กระบวนการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างยุติธรรมและสามารถแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (อลงกรณ์ มีสุทธา; และ สมิต สัชฌุกร. 2545: 1) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของภาคเอกชนหลายๆ องค์การได้ให้ความสำคัญ สูงมากเป็นอันดับหนึ่ง (สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล; นิยม ละออปักษิณ; และ วิศาล มหาสิทธิวัฒน์. 2553: 47) ข้อมูลสะท้อนกลับที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่การจัดการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนต่อไปโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ล้วน แล้วแต่เป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงทั้งทางด้านวิชาการได้รับความนิยมและความไว้วางใจจากผู้ปกครองส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศมีบุคลากรทางการศึกษาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเป็นจำนวนมากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ของแต่ละโรงเรียนได้มีการกำหนดขอบข่ายโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวทางการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละโรงเรียนแตกต่างกันออกไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน ในบางโรงเรียนฝ่ายบริหารได้มอบหมายให้หัวหน้าในแต่ละหน่วยงานพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ให้โดยแต่ละหน่วยงานได้มีการพัฒนางานด้านบุคลากรภายในหน่วยงานของตนตามบริบทที่ต่างกัน ออกไปโดยมีผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่งมีการ พิจารณาจากมาตรประมาณ ค่าคะแนนจากหัวข้อการประเมินโดยใช้กรรมการที่แตกต่างกันออกไป ในแต่ละหน่วยงาน และนำคะแนนมาพิจารณาประเมินความดีความชอบในแต่ละปีการศึกษาด้วยแนวทางการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันทำให้มาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

จากการที่โรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ต้องการครูที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ปัญหาการบริหารบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อ การนำโรงเรียนบรรลุ วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน การพัฒนารูปแบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครู จะก่อให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำโรงเรียนไปสู่การเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากลที่มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ พร้อมความยั่งยืนในวงการศึกษาโดยสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าการพัฒนาครูทั้งรายบุคคลและกลุ่มในแต่ละปีการศึกษา มีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้มาตรฐานและตรงต่อบริบทของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อ ความยุติธรรมในการให้รางวัลการปรับเลื่อนขั้น การให้ความดีความชอบและปรับปรุงแก้ไขได้ตรงจุด อย่างเหมาะสม นำไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางการจัดการศึกษาของชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ซึ่งนอกจากจะนำมา ซึ่งรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน เอกชนขนาดใหญ่แล้วยังสามารถนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาเอกชนที่มีบริบทใกล้เคียงกันต่อไปได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

2. เพื่อสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

3. เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

วิธีดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

ผู้วิจัยทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดย ตอนที่ 1 เป็นประเด็นการสัมภาษณ์ ตอนที่ 2 เป็นสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ และเป็นข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บันทึกการสัมภาษณ์ นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมด มาเป็นข้อมูลในการสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ใช้แบบวิเคราะห์เนื้อหาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นกรอบแนวทางการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

2.2 ใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยใช้สร้างขึ้นในการบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

3.2 นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาพิจารณาประกอบการปรับปรุงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

หลังจากการเก็บข้อมูลแล้วผู้วิจัยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์และแบบวิเคราะห์เนื้อหาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นกรอบแนวทางการวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้การแจกแจง

ความถี่ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ และใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยใช้สร้างขึ้นในการบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาพิจารณาประกอบการ ปรับปรุงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย

การสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร รวมประชากรทั้งสิ้น 14,700 คน และกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 70 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaires) เพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนเอกชน ที่ได้มาจากการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร หลักการแนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ผ่านการให้ความเห็นจากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ การให้ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มมีค่าคุณภาพเครื่องมือจากการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ มีความเป็นไปได้ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ มีความเป็นไปได้ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ มีความเป็นไปได้ ในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปหาคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเพื่อเป็นการตรวจสอบเครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นว่ามีความเป็นตัวแทนหรือครอบคลุมเนื้อหาหรือไม่ โดยตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหากับจุดประสงค์ที่กำหนด ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน ซึ่งมีประสบการณ์การบริหารงานและประสบการณ์ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนเป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อให้งานวิจัยน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้

(Try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 5 โรงเรียนๆ ละ 10 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 50 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1) ทำหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนเอกชนทั้ง 70 โรงเรียน

2) ผู้วิจัยใช้การประสานผ่านทางโทรศัพท์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์เพื่อขอความอนุเคราะห์จากโรงเรียน เพื่อขอให้ดูแลการตอบแบบสอบถาม

3) โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบออนไลน์ (surveymonkey.net) ซึ่งจะส่งต่อให้กับครูที่ทางโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่แต่ละแห่งตอบแบบสอบถามนั้นๆ

4) เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาผู้วิจัยทำการตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ด้วยการคำนวณค่าความถี่ และค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบ ความเรียงวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สุทธิรัช คนกาญจน์. 2547: 45)

ค่าเฉลี่ย 4.50 ขึ้นไป หมายถึง เป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง เป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง เป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.50 ลงมา หมายถึง เป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

วิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ใช้สถิติค่าร้อยละค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การศึกษาศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

ผู้วิจัยนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่พัฒนาขึ้นจากตอนที่ 2 มาทำการศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่โดยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบถึงความเหมาะสมของรูปแบบ จำนวนทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 7 คน และผู้บริหารโรงเรียนระดับสูง (ผู้จัดการและ/หรือผู้อำนวยการ) 4 คน ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ผู้วิจัยนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่พัฒนาขึ้นและผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญแล้วมาศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มีความเป็นไปได้มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ขนาดใหญ่ พบว่า ผู้ประเมินจะไม่มีเวลามาพอในการประเมินและไม่รู้สภาพจริงของ

การปฏิบัติงานของครู รวม ถึงไม่ทราบในรายละเอียดของการทำงานของครู วัตถุประสงค์ของการประเมินเน้นไปในด้านการประเมินความดี ความชอบมากกว่านำข้อมูลจากการประเมินมาพัฒนาครู ซึ่งครูเองไม่เคยได้ รับทราบว่าตนมีจุดอ่อนจุดแข็ง อย่างไรที่จะต้องพัฒนาวิธีการประเมินที่ใช้ก็ไม่สามารถลงรายละเอียดได้ในช่วงเวลาที่จำกัด ซึ่งมักจะใช้การประเมินจากภาพรวมที่มองเห็นและผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินไม่ได้มีส่วนในการออกแบบหรือกำหนด

วิธีการประเมิน เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน ครูไม่ได้รับทราบว่ามีเนื้อหาสาระอะไรบ้างที่จะต้องได้รับการ ประเมิน เกณฑ์การประเมินผล และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ส่วนใหญ่ไม่ได้มีส่วนในการกำหนด และในขณะเดียวกัน ครูไม่ได้รับฟังผลการประเมินที่เกิดขึ้น ส่วนด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการประเมินครูไม่ทราบว่าผู้ประเมินมีการใช้เทคโนโลยีอะไรในการประเมินซึ่งมีรายละเอียดทั้งหมด ดังตาราง 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

สภาพปัญหา	**จำนวน**		
	ผู้ประเมิน	**ผู้รับการประเมิน**	**รวม**
ผู้ประเมิน			
1. ไม่ได้มีส่วนรับรู้สภาพจริงของการปฏิบัติงานของครูที่เกิดขึ้นในแต่ละภาคเรียน	4	8	12
2. ผู้ประเมินไม่มีเวลามากพอในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	5	5	10
3. ผู้ประเมินไม่ได้ชี้แจงผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินได้ทราบผลในทันที	0	10	10
4.ผู้ประเมินไม่ได้ให้คำแนะนำ หรือแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อผู้รับการ ประเมิน หลังจากการสิ้นสุดการประเมินในแต่ละครั้ง	0	10	10
5. ไม่ทราบรายละเอียดของเนื้อหาในการประเมินอย่างชัดเจน	3	6	9
6. ผู้ประเมินไม่ได้ชี้แจงวิธีการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบก่อนจะเริ่มการปฏิบัติงาน	0	9	9
วัตถุประสงค์ของการประเมิน			
1. วัตถุประสงค์หลักๆ จะเน้นเรื่องการประเมินเพื่อปรับความดีความชอบ ไม่ได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู	5	4	9
2.ผู้ประเมินบางส่วน และผู้รับการประเมิน ไม่ได้มีส่วนในการกำหนดวัตถุประสงค์	2	7	9

สภาพปัญหา	จำนวน		
	ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน	รวม
วิธีการประเมิน			
1. วิธีการที่ใช้ไม่สามารถลงในรายละเอียดได้ในช่วงเวลาที่จำกัด และ ระยะเวลา ที่ใช้ในการประเมินสั้นเกินไป ส่วนใหญ่จะประเมินในช่วงปลายภาคเรียนแล้ว สรุป ทำให้ครูไม่มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและแก้ไขข้อบกพร่อง	5	7	12
2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมิน (รวมถึงผู้รับการประเมิน) ไม่ได้ออกแบบ หรือกำหนดวิธีการการประเมิน	4	7	11
3. ผู้รับการประเมินไม่ทราบวิธีการประเมิน	0	8	8
เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน			
1. ผู้รับการประเมินไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาสาระในการประเมิน	0	8	8
2. เนื้อหาพิเศษที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน และมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาสาระในการประเมินในระหว่างการปฏิบัติงานในบางครั้ง ผู้ประเมินไม่ได้รับข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการประเมิน	2	4	6
3. ครูไม่ทราบว่าผู้ประเมินแต่ละคนมีความเข้าใจและรู้รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูมากน้อยแค่ไหน เนื่องจากไม่เคยมีการเรียกถามหารายละเอียดเพิ่มเติมในระหว่างการประเมิน	0	6	6
เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน			
1. ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากร เป็นผู้กำหนดเกณฑ์ซึ่งครูไม่ได้มีส่วนในการกำหนดเกณฑ์	6	10	16
2. ครูไม่ทราบเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน	0	10	10
3. การให้น้ำหนักคะแนนในงานวิชาการไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ (คะแนนด้านการจัดการเรียนการสอนเท่าเทียมกับงานพิเศษ)	4	5	9
เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน			
1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินไม่ได้มีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมิน	5	10	15
2. ผู้รับการประเมิน ไม่ได้รับทราบเกี่ยวกับเครื่องมือในการประเมิน	0	7	7
ผู้รับการประเมิน			
1. ไม่ได้รับฟังผลการประเมินที่เกิดขึ้น	0	8	8

สภาพปัญหา	จำนวน		
	ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน	รวม
เทคโนโลยีที่ใช้ในการประเมิน			
1. ไม่ได้รับทราบว่าผู้ประเมินใช้เทคโนโลยีอะไรในการประเมิน	0	4	4
2. ยังไม่มีเทคโนโลยีที่ใหม่ๆ ที่ทำให้การประเมินสามารถทำได้รวดเร็วและครอบคลุม	2	0	2

1. สภาพปัญหาด้านผู้ประเมิน ส่วนมากพบว่า 1) ผู้ประเมินไม่ได้มีส่วนรับรู้สภาพจริงของการปฏิบัติงานของครู ที่เกิดขึ้นในแต่ละภาคเรียน 2) ผู้ประเมินไม่มีเวลามากพอในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 3) ผู้ประเมินไม่ได้ชี้แจง ผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินได้ทราบผลในทันที 4) ผู้ประเมินไม่ได้ให้คำแนะนำ หรือแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อ ผู้รับการประเมินหลังจากการสิ้นสุดการประเมินในแต่ละครั้ง 5) ไม่ทราบราย ละเอียดของเนื้อหาในการประเมินอย่างชัดเจน และ 6) ผู้ประเมิน ไม่ได้ชี้แจงวิธีการประเมินให้ผู้รับการประเมิน ทราบก่อนจะเริ่มการปฏิบัติงาน

2. สภาพปัญหาด้านวัตถุประสงค์ของการประเมิน ส่วนมากพบว่า 1) วัตถุประสงค์หลักๆ จะเน้นเรื่องการประเมิน เพื่อปรับความดีความชอบไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู และ 2) ผู้ประเมินบางส่วนและผู้รับการประเมิน ไม่ได้มีส่วนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และมีบางส่วนที่พบว่า ผู้รับการประเมินไม่ได้รับทราบวัตถุประสงค์ของการประเมิน

3. สภาพปัญหาด้านวิธีการประเมิน ส่วนมากพบว่า 1) วิธีการที่ใช้ไม่สามารถลงในรายละเอียดได้ในช่วงเวลาที่ จำกัด และระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินสั้นเกินไป ส่วนใหญ่จะประเมินในช่วงปลายภาคเรียนแล้วสรุปทำให้ครูไม่มีโอกาส ในการพัฒนาตนเองและแก้ไขข้อบกพร่อง 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมิน (รวมถึงผู้รับการประเมิน)ไม่ได้ออกแบบ หรือกำหนดวิธีการการประเมิน และ 3) ผู้รับการประเมินไม่ทราบวิธีการประเมิน

4. สภาพปัญหาด้านเนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน ส่วนมากพบว่า 1) ผู้รับการประเมินไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับ เนื้อหาสาระในการประเมิน 2) เนื้อหาพิเศษที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินและมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา สาระในการประเมินในระหว่างการปฏิบัติงานในบางครั้ง ผู้ประเมินไม่ได้ รับข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการประเมิน และ 3) ครูไม่ทราบว่าผู้ประเมินแต่ละคนมีความเข้าใจและรู้รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูมากน้อยแค่ไหน เนื่องจากไม่เคยมีการเรียกถามหารายละเอียดเพิ่มเติมในระหว่างการประเมิน

5. สภาพปัญหาด้านเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ส่วนมากพบว่า 1) ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากร เป็นผู้กำหนดเกณฑ์ ซึ่งครูผู้สอนไม่ได้มีส่วนในการกำหนดเกณฑ์ 2) ครูไม่ทราบเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานและ 3) การให้น้ำหนักคะแนนในงานวิชาการไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ (คะแนนด้านการจัดการเรียนการสอนเท่าเทียมกับงานพิเศษ)

6. สภาพปัญหาด้านเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ส่วนมากพบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินไม่ได้มีส่วนร่วม ในการสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมิน และมีบางส่วนพบว่า 1) ผู้รับการประเมิน ไม่ได้รับทราบเกี่ยวกับเครื่องมือในการประเมิน และ 2) เครื่องมือที่ใช้ประเมินไม่สามารถประเมินได้ครอบคลุมการปฏิบัติงานของครู

7. สภาพปัญหาด้านผู้รับการประเมิน มีบางส่วนพบว่า ผู้รับการประเมินไม่ได้รับฟังผลการประเมินที่เกิดขึ้น

8. สภาพปัญหาด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการประเมิน มีบางส่วนพบว่า 1) ไม่ได้รับทราบว่าผู้ประเมินใช้เทคโนโลยี อะไรในการประเมิน และ 2) ยังไม่มีเทคโนโลยีที่ใหม่ๆ ที่ทำให้การประเมินสามารถทำได้รวดเร็วและครอบคลุม

ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ สรุปได้ว่า รูปแบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ควรประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ควรประกอบไปด้วยผู้ที่เกี่ยวข้อง 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/งาน/ระดับ เพื่อนร่วมงาน นักเรียน และครูผู้รับการ ประเมิน

2.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ควรมีวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ตามนโยบายของโรงเรียน และ เพื่อการประเมินผลการพิจารณาความดี ความชอบ

2.3 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานควรใช้ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยสมรรถนะ วิธีการประเมิน ผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI)

2.4 เนื้อหาสาระในการประเมิน ควรมีเนื้อหาสาระในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4 ภาระงาน ได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูรายบุคคลตามสมรรถนะของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ในการจัดการเรียนการสอน สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม และสมรรถนะการปฏิบัติงาน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ พิจารณาจากผลงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามที่ได้รับมอบหมายงานจาก ฝ่ายบริหาร 3) ภาระงานของระดับชั้น พิจารณาจากผลงานของระดับชั้นที่ครูเป็นที่ปรึกษา และปฏิบัติงานสอนในระดับ ชั้นนั้นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร และ 4) ภาระงานพิเศษ พิจารณาจาก กิจกรรมและงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหารและหัวหน้า

2.5 เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ในการพิจารณานั้นควรให้น้ำหนักในการพิจารณาแยกเป็นเรื่องหลักๆ คือ การกำหนดน้ำหนักในการประเมินภาระงานที่ครูได้รับมอบหมาย การกำหนดน้ำหนักคะแนนของสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน และการกำหนดน้ำหนักคะแนนที่ได้จากผู้ประเมินทั้ง 6 กลุ่ม จะต้องมีน้ำหนักที่แตกต่างกันตามเนื้อหาสาระ ในการประเมิน

2.6 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ประกอบด้วย แบบประเมินตนเอง แบบนำเสนอการปฏิบัติงานของครู แบบประเมินของผู้ประเมิน และแบบบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู

2.7 ผู้รับการประเมิน คือ ครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน และนำเสนอข้อมูลการทำงาน นอกจากนั้นครู ยังจะต้องทำการประเมินตนเองด้วย

2.8 เทคโนโลยีในการประเมิน คือ การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ รวมถึงการจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปที่ต้องใช้ในแต่ละโรงเรียน การใช้แอพลิเคชั่นบนสมาร์ทโฟน และ internet ที่สามารถประเมินผลได้อย่างรวดเร็ว และแจ้งสถานะการประเมินผลได้อย่างทันที

ตาราง 2 รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โครงสร้างแนวคิด	**รายการ**
ผู้ประเมิน	- ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในสายงานด้านการจัดการเรียนการสอน หรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานที่ครูได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ - หัวหน้าฝ่ายวิชาการและหัวหน้าฝ่ายส่งเสริมระเบียบวินัย - หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างาน และ/หรือ หัวหน้าระดับที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระที่ต้องประเมินครูผู้ปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ - เพื่อนครูผู้ร่วมงานในกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายนั้นๆ - นักเรียนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ - ครูผู้รับการประเมิน
วัตถุประสงค์ของการประเมิน	- เพื่อการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ตามนโยบายของโรงเรียน - เพื่อการประเมินผลการพิจารณาความดีความชอบ
วิธีการประเมิน	- วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา - วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI) - วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยสมรรถนะ
เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน	1. ภาระงานรายบุคคล เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูราย บุคคลตามสมรรถนะของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ 3 ด้าน 1.1 สมรรถนะด้านความรู้ในการจัดการเรียนการสอน โดยประเมินจากการจัดการเรียนรู้โดยยึดนโยบายที่โรงเรียนกำหนดซึ่งได้แก่ 1) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามที่ได้รับมอบ หมายจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การวัดและการประเมินผลนักเรียน เป็นไปตามสภาพจริง และใช้วิธีการที่หลากหลาย และ 3) การสร้าง นวัตกรรมใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน 1.2 สมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยประเมินจาก 1. การใช้ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของครู และ 2. การจัดการห้องเรียนและการมีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ 1) การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการจัดการห้องเรียน และจัดกิจกรรมรวมถึงมีการพัฒนาให้กิจกรรมที่ ได้รับมอบหมายให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และ 2) การมีส่วนร่วม ในกิจกรรมพิเศษต่างๆ ของโรงเรียน

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โครงสร้างแนวคิด	**รายการ**
เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน	1.3 สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยประเมินจากการอบรมสั่งสอนและการปฏิบัติตน ได้แก่ 1) การอบรมสั่งสอนและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การสร้างนวัตกรรมใหม่ ในการอบรมสั่งสอนและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึงมีการพัฒนาให้การ อบรมสั่งสอนและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน 2. ภาระงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติ งานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ พิจารณาผลงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามที่ได้รับมอบหมายงานจากฝ่ายบริหาร 3. ภาระงานของระดับชั้น พิจารณาผลงานของระดับชั้นที่ครูเป็นที่ปรึกษา และปฏิบัติงานสอนในระดับชั้นนั้นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย จากฝ่ายบริหาร 4. ภาระงานพิเศษ พิจารณาจากกิจกรรมและงานพิเศษที่ได้รับมอบ หมายจาก ฝ่ายบริหารและหัวหน้า
เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	1. ฝ่ายบริหารกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูร่วมกับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/งาน/ระดับชั้น และครูผู้ปฏิบัติงาน 2. กำหนดน้ำหนักในการพิจารณาแยกเป็นเรื่องหลักๆ คือ กำหนดน้ำ หนักคะแนนในการประเมินภาระงานที่ครูได้รับมอบหมาย ซึ่งมีภาระงานของครู 4 ภาระงานด้วยกัน คือ ภาระงานของครูรายบุคคล ภาระงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาระงานของระดับชั้นและภาระงาน พิเศษ
เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	3. เกณฑ์ที่ใช้ควรให้มีการกำหนดน้ำหนักคะแนนให้กับสมรรถนะด้าน ความรู้ในการจัดการเรียนการสอนให้ชัดเจน และมีน้ำหนักที่สูงกว่า สมรรถนะการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมถึง ในกิจกรรมพิเศษอื่นๆ ที่ครูได้รับ 4. เกณฑ์ที่ผู้ประเมินทั้ง 6 กลุ่ม จะต้องใช้ควรมีน้ำหนักคะแนนที่แตก ต่างกันตามเนื้อหาสาระในการประเมิน
เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	1. แบบประเมินตนเอง 2. แบบนำเสนอการปฏิบัติงานของครู 3. แบบประเมินของผู้ประเมิน 4. แบบบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
โครงสร้างแนวคิด	**รายการ**
ผู้รับการประเมิน	ครูผู้ปฏิบัติงานในปีการศึกษานั้นๆ โดยมีหน้าที่รายงานกิจกรรมการ เรียนการสอน และข้อมูลที่ได้จัดการเรียนการสอนไปในชั้นเรียน รวมถึง ผลการปฏิบัติงานของตนเอง
เทคโนโลยีที่นำมาใช้ใน การประเมิน	การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ รวมถึงการทำโปรแกรมสำเร็จรูปที่ต้องใช้ใน แต่ละโรงเรียน การใช้แอพลิเคชั่นบนสมาร์ทโฟน และ internet ที่สามารถประเมินผลได้อย่างรวดเร็ว และแจ้งสถานการณ์ประเมินผลได้ อย่างทันที

จากตารางที่ 2 สามารถสรุปรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ผู้ประเมิน 2) วัตถุประสงค์ของการประเมิน 3) วิธีการประเมิน 4) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน 5) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน 6) เครื่องมือ ที่ใช้ในการประเมิน 7) ผู้รับการประเมิน และ 8) เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน เอกชนขนาดใหญ่

ตารางที่ 3 ความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่	$\bar{x}$	S.D.	**ความเหมาะสม**
1. ด้านวัตถุประสงค์ของการประเมิน	4.45	0.54	มาก
2. ด้านผู้ประเมิน	4.36	0.67	มาก
3. ด้านวิธีการประเมิน	4.36	0.51	มาก
4. ด้านเนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน	4.36	0.51	มาก
5. ด้านเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	4.18	0.59	มาก
6. ด้านผู้รับการประเมิน	4.09	0.80	มาก
7. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	4.00	0.43	มาก
8. ด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน	4.00	0.60	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ทั้ง 8 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับมากทุกองค์ประกอบ ซึ่งเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านวัตถุประสงค์ของการประเมิน ($\bar{x}$ =4.45, S.D.=0.54) ด้านผู้ประเมิน ($\bar{x}$ =4.36, S.D.=0.67) ด้านวิธีการประเมิน ($\bar{x}$ =4.36, S.D.=0.51) ด้านเนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.36, S.D.=0.51) ด้าน0เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.18, S.D.=0.59) ด้านผู้รับการประเมิน ($\bar{x}$ =4.09, S.D.=0.80) ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.00, S.D.=0.43) และ ด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.00, S.D.=0.60)

จากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ขนาดใหญ่ พบว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมิน วิธีการประเมิน เนื้อหาสาระที่ใช้ในการ ประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ผู้รับการประเมิน และเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมินมีความเหมาะสมทุกประเด็น

ตารางที่ 4 ความเป็นไปได้ของแต่ละองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน	$\bar{x}$	S.D.	**ความเป็นไปได้**
1. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	4.41	0.65	มาก
2. วิธีการประเมิน	4.41	0.61	มาก
3. เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	4.40	0.65	มาก
4. ผู้รับการประเมิน	4.38	0.57	มาก
5. ผู้ประเมิน	4.37	0.63	มาก
6. วัตถุประสงค์ของการประเมิน	4.33	0.62	มาก
7. เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน	4.25	0.71	มาก
8. เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน	4.12	0.77	มาก

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ทุกองค์ประกอบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.41, S.D.=0.65) รองลงมาคือ วิธีการประเมิน ($\bar{x}$ =4.41, S.D.=0.61) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.40, S.D.=0.65) ผู้รับการประเมิน ($\bar{x}$ =4.38, S.D.=0.57) ผู้ประเมิน ($\bar{x}$ =4.37, S.D.=0.63) วัตถุประสงค์ของการประเมิน ($\bar{x}$ =4.33, S.D.=0.62) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.25, S.D.=0.71) และ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน ($\bar{x}$ =4.12, S.D.=0.77)

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ พบว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมิน วิธีการประเมิน เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ผู้รับการประเมิน และเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการประเมิน มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1.ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ไปใช้

1.1 ตามหลักแล้วรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่นี้จะนำไปใช้ได้ก็จริง แต่คณะกรรมการการประเมินและผู้ที่ เกี่ยวข้อง ควรได้มีการสำรวจสภาพปัญหาที่แท้จริงของ โรงเรียนตนเองเสียก่อน เพื่อที่จะนำรูปแบบนี้ไปปรับใช้ให้สามารถแก้ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้ตรง มากยิ่งขึ้น โดยหลักๆ แล้วโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่จะ มีบริบทและรูปแบบในการบริหารงานที่คล้ายคลึงกันแต่ก็จะมีรายละเอียดย่อยๆ ที่แตกต่างกันออกไปตามวัฒนธรรมของแต่ละโรงเรียน ดังนั้นเพื่อให้การนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ขนาดใหญ่ไปใช้จึงควรได้ศึกษาสภาพปัญหาเบื้องต้น ของโรงเรียนเสียก่อน

1.2 ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องควรสร้างดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของครูแต่ละคน แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และแต่ละระดับชั้น รวมถึงงานพิเศษที่มอบหมายไว้ให้ชัดเจนก่อน เนื่องจากรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่นี้ เป็นรูปแบบที่อาศัยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI)

1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อครู ครูผู้เป็นส่วนสำคัญหลักในการส่งต่อนโยบายของโรงเรียนสู่ตัวนักเรียน ครูที่ดีย่อมเกิดขึ้นจากการฝึกฝน การปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงควรเห็นความสำคัญในการนำรูปแบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ไปใช้

1.4 สิ่งที่เกิดขึ้นทุกครั้งหลังจากมีการประเมินผลการปฏิบัติงานไปแล้ว คือ มักจะไม่ได้มีการนำผลการปฏิบัติงานไปใช้อย่างจริงจัง ดังนั้นหลังจากได้มีการนำรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่นี้ไปใช้แล้ว ควรที่จะนำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูผู้รับการประเมินนั้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาครูโดยตรง อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกให้กับผู้รับการประเมินทุกคนว่าการประเมินนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อตนเอง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาและติดตามผลที่ได้จากการประเมินจากการใช้รูปแบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ว่าได้นำไปใช้ในการพัฒนาครูและพิจารณาความดีความชอบ แล้วเกิดปัญหาอย่างไร รวมถึงสามารถที่จะต่อยอดผลที่ได้ จากการประเมินได้อย่างไร

บรรณานุกรม

ดนัย เทียนพุฒ. (2551). **บริหารคนในทศวรรษหน้า**. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พริ้นท์ จำกัด.

ผุสดี รุมาคม. (2551). **การประเมินการปฏิบัติงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส.

วิภาดา เปรมวุฒิ; และคนอื่นๆ. (2555). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานพันธ กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย**. เชียงใหม่. สำนักงานพันธกิจการศึกษา.

สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล; นิยม ละออปักษิณ และ วิศาล มหาสิทธิวัฒน์. (2553). **KPI รายบุคคล**: สุดยอดบริหาร ผลลัพธ์ของ องค์กร. กรุงเทพฯ: สินทวีกิจ พริ้นติ้ง.

สมใจ ลักษณะ. (2552). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร. (2545). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: ที เอส บี โปรดักส์.