

37' 2'
N 246 N
8 2

เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์

โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี

ปริญญานิพนธ์

ของ

สุพัฒนา ไทระกุล

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 พระโขนง กรุงเทพฯ 11 โทร 3921575 3915095

27 ส.ค. 2527

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

มีนาคม ๒๕๒๗

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

153668

**เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี**

บทคัดย่อ

ของ

สุพัฒนา ไทระกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

มีนาคม ๒๕๒๗

จุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษา เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทัศนะ
ของผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการใน
จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร ๕๖ คน ครูอาจารย์ ๗๘๕ คน เครื่องมือที่ใช้เป็น
แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ๘๕ ใ ด

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี
เห็นว่า เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบที่เสนอไว้มีความเหมาะสมมาก เมื่อเปรียบเทียบ
ทัศนะของผู้บริหารและครู จากแนกตามขนาดโรงเรียน ปรากฏว่าผู้บริหารและครูอาจารย์มีทัศนะต่อ
เกณฑ์การปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๑ และครูที่
สอนในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน ก็มีทัศนะต่อ เกณฑ์การปฏิบัติงาน และ เกณฑ์ปฏิบัติตนแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่ปรากฏว่ามีความแตกต่างกัน

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้เกณฑ์และวิธีการประเมินผลในโรงเรียน
มัธยมในจังหวัดชลบุรี

CRITERIA AND PERFORMANCE EVALUATIVE PROCEDURES OF
THE PUBLIC SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS IN CHON BURI

AN ABSTRACT

BY

SUPATANA HORAKUL

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree
at Srinakharinwirot University

March 1984

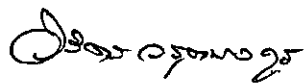
The purposes of this research were to study the performance evaluative criteria and procedures as perceived by the administrators and teachers of the secondary schools in Changwat Chon Buri. The sample consisted of 56 administrators and 785 teachers teaching in the secondary schools. The rating scale questionnaire constructed by the researcher was administered in order to gather the data.

It was found that the administrators and the teachers agreed with the proposed evaluative criteria which was divided into two categories the job performance and the discipline. The evaluative procedures was also very satisfactory. When compared the perception of the administrators and the teachers towards both criteria, the significant differences were found at .05 level among, the administrators and the teachers, and among the teachers teaching in different sizes of schools. No difference was found when compared the perception of the administrators and the teachers towards the discipline criteria.

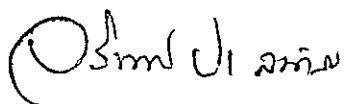
The researcher also recommended ways to apply the proposed criteria and procedures in the secondary schools in Chon Buri.

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปัญญานิพนธ์
ฉบับนี้ เห็นสมควรรับ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการที่ปรึกษา

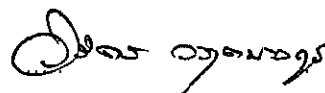


ประธาน

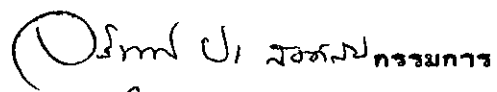


กรรมการ

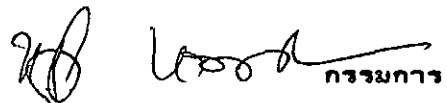
คณะกรรมการสอบ



ประธาน



กรรมการ



กรรมการ

ประกาศศุภกฤต

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรุตบางกูร และผู้ช่วยศาสตราจารย์จรินทร์ ประสงค์สม ทานทั้งสองได้ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำในการศึกษาค้นคว้า ตลอดจนแก้ไขสำนวนภาษาในการเขียนเป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้อำนวยการ และคณะครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณอาจารย์เสวก สุระประเสริฐ อาจารย์ศวง เหมะเกตุ ที่ได้ช่วยเหลือผู้วิจัยในเรื่องการแจกและรับแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลมาศึกษา ค้นคว้า และขอขอบพระคุณ อาจารย์ทวีบุรณ์ ทอมเย็น อาจารย์ยวีดา สกุลรัตน์ คุณศานิต ไทระกุล ที่ได้ให้กำลังใจและช่วยเหลือรวมมือแก่ผู้วิจัย เป็นอย่างดีทุกขั้นตอน ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

สุพัฒนา ไทระกุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
๑	
๑ บทนำ	๑
ภูมิหลัง	๑
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	๓
ความสำคัญของการศึกษา	๔
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	๔
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	๔
นิยามศัพท์เฉพาะ	๕
๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖
ความหมายของการประเมินผล	๖
ทฤษฎีหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการ เกณฑ์ กระบวนการ เทคนิค ขั้นตอน ในการดำเนินการประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ	๗
สิ่งที่ควรคำนึงในการประเมินผล	๒๐
อุปสรรคในการประเมินผลงาน	๒๑
หลัก เกณฑ์และวิธีการ เลื่อนขั้น เงินเดือนข้าราชการไทย	๒๓
เกณฑ์การประเมินผล เพื่อเลื่อนขั้น เงินเดือนบุคลากรในโรงเรียน	๒๕
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครู	๒๖
เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบในโรงเรียนมัธยมศึกษา	๒๘
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๓๑
๓ วิธีดำเนินการ	๓๔
กลุ่มตัวอย่าง	๓๔
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	๓๕

บทที่	หน้า
การรวบรวมข้อมูล	๓๘
สถิติที่ใช้ในการวิจัย ✓	๔๐
๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๓
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๓
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๔
ตอนที่ ๑ เสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	๔๔
ตอนที่ ๒ เสนอการวิเคราะห์รายชื่อของเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดี ความชอบของกลุ่มตัวอย่าง จากนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน	๔๖
✓ตอนที่ ๓ เสนอการทดสอบสมมติฐาน โดยการเปรียบเทียบทัศนคติต่อเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาความดีความชอบของกลุ่มตัวอย่าง	๖๔
๕ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๘๐
✓ ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	๘๐
กลุ่มตัวอย่าง	๘๐
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๘๐
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๘๐
✓ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๘๒
อภิปรายผล	๘๓
ข้อเสนอแนะ	๘๖
บรรณานุกรม	๘๘
ภาคผนวก	๙๓

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
๐ แสดงจำนวนโรงเรียน จำนวนผู้บริหาร จำนวนครูอาจารย์ จาแนกตามขนาด โรงเรียน	๓๔
๑ แสดงจำนวนแบบสอบถามที่นำไปแจกให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูอาจารย์ และคิดร้อยละของแบบสอบถามที่รับคืน จาแนกตามขนาดโรงเรียน	๓๔
๒ แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	๔๔
๓ แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จาแนกตามขนาดโรงเรียน	๔๕
๔ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	๕๐
๕ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ	๕๒
๖ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	๕๓ - ๕๖
๗ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ	๖๐
๘ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะครู อาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	๖๒ - ๖๕
๙ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะครู อาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ	๖๘
๑๐ แสดงการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร โล่ครูอาจารย์ที่มีต่อ เกณฑ์และวิธีการ พิจารณาความดีความชอบ	๗๐
๑๑ แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนะที่มีต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน	๗๐

ตาราง

หน้า

๑๖	แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติที่มีต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันโดยพิจารณาจาก เกณฑ์การปฏิบัติงานทุก ๆ ด้านและทุกสายงาน	๗๖
๑๓	แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ	๗๓
๑๔	แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	๗๔
๑๕	แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงาน	๗๕
๑๖	แสดงการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงาน	๗๖
๑๗	แสดงการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ด้านการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอน	๗๗
๑๘	แสดงการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบด้านการปฏิบัติงาน สายงานบริหาร	๗๗
๑๙	แสดงการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ด้านการปฏิบัติตนของทุกฝ่าย	๗๘
๒๐	แสดงการเปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ	๗๙

ภูมิหลัง

การปรับปรุงประสิทธิภาพและสมรรถภาพในการทำงานของครูนั้น การประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่จะส่งผลให้เกิดขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรในโรงเรียนได้เพิ่มพูนสมรรถภาพเพื่อประสิทธิภาพของงาน ผู้บริหาร ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีความรับผิดชอบสูง สามารถทำงานได้บรรลุ เป้าหมายนั้นย่อมขึ้นกับแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในงาน เฟรด เดอริค เซอร์ชเบอร์ก กล่าววว่า องค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจมี ๒ อย่างคือ องค์ประกอบ แห่งความพึงพอใจในงานเรียกว่า ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) ได้แก่ ความสำเร็จ ความยอมรับนับถือ ลักษณะงาน เป็นต้น องค์ประกอบที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ได้แก่ นโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา เงินเดือน เป็นต้น (สมยศ นาวีการ ๒๕๒๖ ๓๗) แนวคิดของเซอร์ชเบอร์ก ได้ให้ความสำคัญแก่เงิน เดือนว่าเป็นปัจจัยค้ำจุนที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แนวคิดของเซอร์ชเบอร์กนี้ได้มีผู้นำมาประยุกต์ใช้ในการบำรุงขวัญ บุคลากรภายในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม และราชการอย่างกว้างขวาง ในส่วนที่เกี่ยวกับการ ศึกษาของไทยก็มี วีระชาติ แก้วไสย (วีระชาติ แก้วไสย ๒๕๑๔ ๔๔) ได้เคยวิจัยกับ ครูประถมศึกษาในจังหวัด เชียงราย ก็พบว่าความพึงพอใจในปัจจัยค้ำจุน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับ เงินเดือนอยู่ในระดับต่ำมาก

การพิจารณาความดีความชอบ เป็นการให้บำเหน็จความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นกิจกรรม แรงจูงใจที่สำคัญ มีผลต่อการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจและตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อ หน่วยงาน โดยวัดผลงานในอดีตชั่วระยะเวลาหนึ่งปี แม้มีกฎ ก ฬ ที่ยึดถือเป็นเกณฑ์หลัก แต่ก็ เป็นเกณฑ์ ที่กว้างมาก การนำมาใช้แต่ละหน่วยงานก็ต้องตีความให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นกระบวนการ ยุ่งยากที่ผู้บริหารจะสร้างเกณฑ์ในการประเมินผลได้กระชับรัดกุม ฉะนั้นการพิจารณาความดี

ความชอบที่ปฏิบัติกันอยู่ สวมมากจึงใช้วิจารณ์มากกว่าที่จะใช้หลักเกณฑ์ ข้าราชการผู้ใดจะได้
เดือนเงินเดือน ๒ ชั้นหรือไม่ มักจะขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้บังคับบัญชา การพิจารณาผลการปฏิบัติงาน
งานอยู่ในระดับรองลงไป หรือใช้รายงานผลการปฏิบัติงานก็เป็นเพียงพิธีการเท่านั้นยังเชื่อถือไม่
ได้แน่ เพราะเรายังไม่มีมาตรฐานวัดผลงาน จึงไม่รู้ว่าทำงานสักเท่าไรมีคุณภาพแค่ไหนจึงจะได้
เลื่อน ๑ ชั้น หรือ ๒ ชั้น นอกจากนี้สังคมข้าราชการไทยยังถือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก
ใครใกล้ชิดผู้บังคับบัญชามากกว่ากันก็ได้เปรียบ เพราะความใกล้ชิดสนิทสนมอาจโน้มนำจิตใจ
ผู้บังคับบัญชาให้เอื้อเอียงได้ จารุญ วัฒนคุปต์ (จารุญ วัฒนคุปต์ ๒๕๑๐ ๑๖) จึงกล่าวเน้น
ให้ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมในการให้รางวัลหรือความชอบแก่ทุกคนในหน่วยงาน เพราะการไม่
ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ที่ควรจะได้รับยอม เป็นการทำลายขวัญของบุคคลนั้นและบุคคลอื่น ๆ ในหน่วย
งาน แต่การให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ไม่สมควรจะได้รับ เป็นการทำลายขวัญและสมรรถภาพของหน่วย
งานทั้งหมด

ภาระกิจงานนี้ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นภาระกิจที่สำคัญยิ่ง มิใช่เป็นของงายที่จะทำให้
ทุกฝ่ายพอใจ เป็นปัญหาในทางปฏิบัติที่ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้ประเมิณมักจะประสบกันอยู่เสมอ
เพราะคุณค่าของความยุติธรรมอยู่ที่ความพอใจของแต่ละคน จึงเป็นการยากที่ผู้บริหารจะแสวง
หาความยุติธรรมให้กับทุกคนได้ ดิลก บุญเรืองรอด (ดิลก บุญเรืองรอด ๒๕๑๕ ๑) ได้
เสนอแนะว่าการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรมนั้นจะต้องทำอย่างมีหลักเกณฑ์ มีวิธีการ มี
เครื่องมือ ในการวัดและประเมินผลปฏิบัติงานที่มีลักษณะเหมาะสมกับงานแต่ละอย่าง สวนไพโรจน์
สิตปรีชา (ไพโรจน์ สิตปรีชา ๒๕๒๓ ๔๔) ก็ได้สนับสนุนแนวคิดนี้โดยย้ว่า การพิจารณา
ความดีความชอบที่ยุติธรรมนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะใช้วิธีการ กระบวนการ และเครื่องมืออย่างไร
ที่จะประเมินผลผู้ปฏิบัติงานให้เที่ยงตรงยุติธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินมากที่สุด ลดปัญหาการ
การขัดแย้งให้น้อยที่สุด การที่ผู้บริหารมีวิธีการและใช้เครื่องมืออย่างถูกต้องย่อมได้ข้อมูลที่แน่นอน
จะเป็นแนวทางนำไปสู่การพิจารณาและตัดสินใจที่ยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย

ในระบบราชการไทย ได้มีการจัดวางระเบียบการพิจารณาความดีความชอบไว้เป็นขั้นตอน
ตามตัวบทกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ และกฎ ก หน
ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) วางหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบไว้ ซึ่ง

ข้าราชการฝ่ายอื่น ๆ ก็ได้นำไปอ้างอิงหรืออนุโลมใช้ แต่ในทางปฏิบัติปรากฏว่าเป็นปัญหาหนักอกของผู้บังคับบัญชาตลอดมา (สิมา สีมานันท์ ๒๕๒๔ :๑๙) สำหรับหน่วยงานในโรงเรียน การพิจารณาความดีความชอบไม่มี เกียรติบัตรหรือ เกณฑ์การตัดสินที่แน่ชัด โรงเรียนต้องสรรหากรรมวิธีที่ดีความยุติธรรมที่สุดแก่ทุกฝ่ายมาถือปฏิบัติเอง จึงเป็น เรื่องยากที่จะให้ความรู้สึก เป็นที่ยอมรับใน เรื่องความเป็นธรรมอย่างแท้จริงได้ เพราะทุกคนมีความปรารถนาเช่นเดียวกัน แต่มี ใค้ต่างจำกัดจึงจำเป็นต้องมีการตัดสิน บางครั้งก็มีความใกล้เคียงกันมากต้องใช้ดุลยพินิจอื่น ๆ ประกอบการตัดสินใจ แม้ว่าจะกระทำโดยมีแบบแผน มีขั้นตอน มีคณะบุคคลช่วยกันพิจารณาวินิจฉัย และเกิดความยุติธรรมแล้วก็ตาม ก็ต้องมีผู้กล่าวหาว่าไม่ยุติธรรมอยู่นั่นเอง ซึ่งเป็น เรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เว้นแต่ผู้นั้นจะทำงานโดยไม่ประสงค์ผลตอบแทนใด ๆ ซึ่งก็หายากยิ่ง

ในฐานะที่ผู้วิจัย เคยมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี ได้มองเห็นความสำคัญของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขั้น เงิน เดือน และประสบปัญหา ในการตัดสินใจอยู่เป็นประจำ เนื่องจากมีปฏิกิริยาจากคณะครูเสมอ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย ในเรื่องนี้จะ เป็นแนวทางให้ได้ข้อมูลและวิธีการปฏิบัติ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการนำไปปรับปรุง ระเบียบวิธี และกระบวนการเพื่อให้เป็นที่วิเคราะห้หาผลสรุปที่จะเป็นประโยชน์ในแง่การบริหาร งานบุคคลสำหรับหน่วยงานของโรงเรียนต่อไป

ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

- ๑ ศึกษา เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี
- ๒ เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ
- ๓ เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อ เกณฑ์ และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบทัศนะของผู้ถูกประเมิน สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผู้ถูกประเมินไปปรับปรุงเกณฑ์การประเมินผลและวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้มีความกระชับรัดกุม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี มีทั้งหมด ๒๔ โรงเรียน ผู้บริหาร ๖๖ คน ครูอาจารย์ ๑,๔๖๐ คน รวม ๑,๕๒๖ คน

ตัวแปรที่ศึกษา

- ๑ ตัวแปรต้น ได้แก่ ผู้บริหาร และครูอาจารย์ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก
- ๒ ตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนะที่มีต่อเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

- ๑ ผู้บริหาร และครูอาจารย์ มีทัศนะต่อเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบแตกต่างกัน
- ๒ ผู้บริหาร และครูอาจารย์ มีทัศนะต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบแตกต่างกัน
- ๓ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนะต่อเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบแตกต่างกัน
- ๔ ครูอาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนะต่อเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบแตกต่างกัน

๔. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนคติต่อการพิจารณาความดีความชอบ
แตกต่างกัน

๕. ครูอาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนคติต่อการพิจารณาความดีความชอบ
แตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

๑. เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง หลักที่ใช้ในการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำไปใช้พิจารณาความดีความชอบ ซึ่งแบบ
เป็นการปฏิบัติงานในหน้าที่ และการปฏิบัติตน

๑.๑ การปฏิบัติงานในหน้าที่ ในวิจัยนี้จะเน้นเฉพาะภาระกิจหลัก ซึ่งเป็นงานที่
ผู้ปฏิบัติมีหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะต้องปฏิบัติงานสำคัญนั้น ๆ ตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ในวิจัยนี้
แบ่งออกเป็น ๓ สาย คือ

สายปฏิบัติการสอน

สายสนับสนุนการสอน

สายงานบริหาร

๑.๒ การปฏิบัติตน คือ คุณลักษณะเฉพาะบุคคล ได้แก่ ความรับผิดชอบ การรักษา
วินัย การเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่ม ความร่วมมือ ความอดทนอดกลั้น ฯลฯ เป็นต้น

๒. วิธีการพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง ขั้นตอนที่ทำเนิการพิจารณาผลการ
ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลของการพิจารณาความดีความชอบ ในรูปบุคคล หรือคณะบุคคล

๓. ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี

๔. ครูอาจารย์ หมายถึง ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี

บทที่ ๒

ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการประเมินผล

การประเมินผลการทำงานเป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคล มีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้แตกต่างกันดังนี้

บิช (Beach 1970 310) กล่าวว่า การประเมินผลงานเป็นการวัดการทำงานและความสามารถ (Potentiality) ของผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนตัวด้วยวิธีการที่มีระเบียบแบบแผนเพื่อพัฒนาการทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน ๒๕๑๖ ๒๑๐) ให้ความหมายว่า การประเมินผลงานคือวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาบันทึกไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

สิมา สีมานันท์ (สิมา สีมานันท์ ๒๕๒๒ ๕๖) การประเมินผลการทำงาน หมายถึง การประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะทำได้หรือด้อยกว่า หรือดีกว่าที่คาดหมายและคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่

อุทัย หิรัญโต (อุทัย หิรัญโต ๒๕๒๓ ๑๘๖) การประเมินผลการทำงาน หมายถึง การที่ราคาหรือค่าการทำงานของคนคนใดมีความสามารถในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพที่กำหนดหรือบันทึกไว้ในระยะเวลาหนึ่ง เป็นการประเมินที่มีหลักเกณฑ์เป็นเครื่องมือ

สรุปได้ว่า การประเมินผลงาน หมายถึง กระบวนการ ระบบหรือวิธีการที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของคนใดคนหนึ่ง แล้วนำไปวิเคราะห์กับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ได้กำหนดค่าปริมาณและคุณภาพผลงานที่บุคลากรในโรงเรียนได้ปฏิบัติไปแล้ว

ทฤษฎีหรือความคิด เห็นเกี่ยวกับหลักการ เกณฑ์ กระบวนการ เทคนิควิธี ขั้นตอนในการดำเนินการ
ประเมินผล

หลักการประเมินผลงาน

ถนอม ชาติตพันธุ์ (ถนอม ชาติตพันธุ์ ๒๕๑๘ ๗๖ - ๘๑) ได้กล่าววว่า เป็น
หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสนใจและศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลงานในแง่ของหลักการ
กระบวนการ ระบบวิธีการ เทคนิคในการประเมินผลงาน เพื่อให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่าง
ถูกต้อง และเที่ยงธรรม ในหน่วยงานของโรงเรียน ควรใช้หลักการต่อไปนี้

๑ มีวัตถุประสงค์ ต้องมีวัตถุประสงค์โดยเฉพาะของการประเมินผลแต่ละครั้งว่า
ประเมินผลเพื่ออะไร เพื่อปรับปรุงงาน เพื่อเลือกสรรบุคลากร เพื่อพิจารณาความดีความชอบ
 เป็นต้น วิจิตร วรุตบางกูร (วิจิตร วรุตบางกูร ๒๕๒๔ ๒๒๔) กล่าววว่า งานบางอย่าง
อาจมีจุดมุ่งหมายพิเศษเฉพาะอย่าง แต่โดยทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมายดังนี้

(๑) เพื่อประกอบการพิจารณาสรรหา และคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่ง
ต่าง ๆ

(๒) เพื่อใช้ในการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน หรือเพื่อการนิเทศการทำงานให้ได้ผลดี
มีโอกาask้าวหน้าต่อไป

(๓) เพื่อเป็นหลักฐานที่สามารถใช้แสดงได้ หากมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงาน
บุคคล หรือการร้องเรียนต่าง ๆ

(๔) เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบและประเมินคุณค่าของบุคคล

(๕) เพื่อกระตุ้นประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล

(๖) เพื่อใช้ในการพิจารณาวางแผนพัฒนาระบบ และวิธีการทำงานของบุคคล

ในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

๒ มีเกณฑ์การประเมินผล ที่มีรายละเอียดครบถ้วนตามความมุ่งหมาย การกำหนด
เกณฑ์การประเมินผลที่ดีต้องยึดหลักการดังนี้

(๑) วิเคราะห์ความมุ่งหมายของการประเมินผล ออกเป็นความมุ่งหมายเชิง

พฤตินกรรม

(๒) กำหนดรายละเอียดให้ครอบคลุมขอบข่ายของงาน อาจแบ่งเป็นหมวดใหญ่ ๆ เช่น การเรียนการสอน การปกครอง การพัฒนาอาชีพ การบริการชุมชน ฯลฯ

(๓) มีลักษณะเฉพาะงานในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง เช่น ครูฝ่ายการเรียนการสอน ครูฝ่ายสนับสนุนการสอน ครูฝ่ายบริหาร เป็นต้น มีการพรรณนางานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

(๔) เป็นที่พอใจทุกฝ่าย ควรมีผู้แทนของฝ่ายงานต่าง ๆ มาร่วมกำหนดเกณฑ์ และผลการพิจารณาจากทุกคนอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์อย่างที่สุด

๓ ส่งเสริมการพัฒนาในสายงาน หลักการประเมินผลที่ดี ต้องส่งเสริมความเจริญงอกงามของงานนั้น ๆ เช่น ส่งเสริมความดีเด่นทางการสอน ความดีเด่นทางสนับสนุนการสอน ความดีเด่นทางงานการนิเทศ เป็นต้น กำหนดแนวปฏิบัติของแต่ละงานให้ชัดเจน ระบุลักษณะปฏิบัติงานลงในเกณฑ์การประเมินผลด้วย ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทอดทิ้งงานในหน้าที่ มาสนใจงานเดียวที่ได้รับการส่งเสริม

๔ กำหนดระยะเวลาแน่นอน แจ้งระยะเวลาที่คาดไว้แน่นอนให้ผู้ประเมินทราบ โดยทั่วกัน เช่น งานชิ้นนี้จะประเมินเมื่อเสร็จงาน งานนี้จะประเมินทุก ๖ เดือน หรือปีละครั้ง การประเมินต้องสม่ำเสมอและต่อเนื่องกันตั้งแต่ต้นจนสุดท้าย

๕ กำหนดผู้ประเมินผลอย่างแน่นอน ผู้ประเมินเป็นตัวแทนที่สำคัญหากเกณฑ์ประเมินผลมีลักษณะเป็นอัตนัย ค่าการประเมินจะเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ผู้ทำการประเมินต้องทำหน้าที่ตั้งแต่เริ่มต้นของช่วงเวลาการประเมินผล บุคคลที่ทำการประเมินผลงานทำได้หลายลักษณะคือ

(๑) หัวหน้างานคนเดียว ได้แก่ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าระดับชั้น หรือหัวหน้าฝ่าย

(๒) คณะกรรมการ อาจเป็นกรรมการได้มาโดยตามหนง เช่น กรรมการที่ได้มาจากหัวหน้าหมวดวิชาทุกหมวด หัวหน้าระดับชั้น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน หรืออาจเป็นคณะกรรมการโดยการเลือกตั้งจากครูเข้าร่วม เป็นกรรมการกับฝ่ายบริหารด้วย

(๓) ประเมินซึ่งกันและกัน เป็นการประเมินผลโดยทุกคนทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินในขณะเดียวกัน

ทั้งนี้ยอมรับกับสภาพของโรงเรียน บางโรงเรียนอาจใช้บุคคลเพียงลักษณะหนึ่ง
ลักษณะใด เพียงลักษณะเดียว บางแห่งอาจใช้ทั้งสามลักษณะก็ได้

๖ คุณสมบัติของผู้ประเมิน จะต้องรู้จักสภาพการณ์ต่าง ๆ กัน

(๑) รู้จักสภาพงาน รู้โครงสร้างขอบข่ายและความยากง่ายของงาน รู้ธรรมชาติ
และลักษณะงาน รู้วิธีปฏิบัติงาน

(๒) รู้จักสภาพแวดล้อมขณะนั้น สภาพทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม สภาพ
แวดล้อมเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผลงาน

(๓) รู้จักสภาพผู้ปฏิบัติงาน ศึกษาภูมิหลังของผู้ปฏิบัติงานว่า งานที่ท่านั้นตรงกับ
การฝึกฝนอบรมหรือเปล่า มีอิทธิพลภายนอกบังคับให้ต้องทำหรือไม่ สุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานเป็น
อย่างไร สุขภาพทางกายและสภาพครอบครัวเป็นอย่างไร

(๔) รู้จักสภาพของตัวเอง ผู้ประเมินผลต้องตระหนักในความเที่ยงธรรม วาง
ตัวเป็นกลางให้ได้ ตัดความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวกับผู้ปฏิบัติงานให้หมด

๗ มีความถูกต้อง ประเมินผลให้ถูกต้องกับความเป็นจริงที่ปฏิบัติ เช่น ครูที่ขาดสอน
ก็ถูกมองว่าขาดสอนนับวามองได้ถูกต้อง มองให้ครบถ้วนคือมองจากสวนต่าง ๆ ของงานคือ

(๑) สภาพของงาน (Work Condition) ความยากง่าย ความสะดวกสบาย
ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น ฝ่ายการสอนดูสภาพห้องเรียน อากาศ
ถ่ายเท แสงสว่าง เสียงรบกวนจากภายนอก

(๒) ปริมาณงาน (Work Load) คือการมองความมากน้อยของงานหรือภาระ
หน้าที่ของผู้ปฏิบัติด้วย

(๓) คุณภาพของงาน (Work Quality) มองสวนที่เป็นคุณภาพของงาน ตาม
เกณฑ์ความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

๘ เปิด เผย เปิด เผยให้ผู้ปฏิบัติทราบเป็นส่วนตัวมิใช่ทั่วไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ
สวนดี สวนบกพร่องเพื่อปรับปรุงแก้ไขตนเอง

๔ ใช้วิธีการที่แน่นอน วิธีการประเมินผลมีหลายวิธี การที่จะนำเอาวิธีใดมาใช้ใน
ช่วงเวลาใดต้องแจ้งให้ทุกคนทราบ วิธีการที่ใช้โดยทั่วไปมี ๒ วิธี คือ

(๑) การสังเกตการปฏิบัติงาน (Performance Observation) ต้องมี
รายการที่สังเกตบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ต้องทาสมาเสมอ สังเกตจากหลายเหตุการณ์ วิธีนี้
จะทำให้ผู้ประเมินได้มองเห็นคุณสมบัติของบุคลากรได้โดยตรง เช่น ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ
การแก้ปัญหา ความกระตือรือร้น ฯลฯ การสังเกตมิใช่การจับผิด แต่เป็นการแสวงหาคุณสมบัติที่
ดีเด่น หนึ่งส หันนาคินทร (หนึ่งส หันนาคินทร ๒๕๒๖ ๔๔) กล่าววาทหลักการประเมินผล
นั้นไม่ได้วางรากฐานอยู่บนความพยายามที่จะจับผิดในการทำงาน

(๒) ตรวจสอบผลงาน (Job Evaluation) เป็นการดูผลงานทั้งปริมาณและ
คุณภาพ หากกำหนดเป้าหมายไว้ ก็เอาผลงานนั้นมาเทียบกับเป้าหมายทั้งในสวนที่เป็นปริมาณ และ
เป้าหมายที่เป็นคุณภาพ

๑๐ แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบประเมินผล เป็นเครื่องมือที่สามารถบอกค่า
และความแตกต่างระหว่างบุคคล หรือความแตกต่างของผลงานของแต่ละคน แบบประเมินผลมี
จำนวนมาก แบบที่เหมาะสมใช้กับงานโรงเรียนคือ แบบตารางประมาณค่า แบบกำหนดคะแนน
แบบเปรียบเทียบจัดอันดับ แบบตรวจสอบรายการ เป็นต้น

หลักการประเมินผลงานที่ดี

หลักการประเมินผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นไปในลักษณะดังนี้คือ (วิจิตร
วรุตบางกูร ๒๕๒๔ ๒๒๐)

- ๑ ประเมินผลบนรากฐานของความเป็นจริงและเป็นปัจจุบัน
- ๒ ประเมินผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้นำมาผลไปใช้ประโยชน์ได้
- ๓ การประเมินผลควรจะมีหลาย ๆ ด้าน ให้นำหนักด้านที่สำคัญมากกว่า
ด้านรอง
- ๔ ควรใช้วิธีการประเมินผลหลาย ๆ แบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนเที่ยงตรง

- ๕ ควรมีการประเมินผลติดต่อกัน และกระทำอย่างสม่ำเสมอ วิธีนี้ผู้ปฏิบัติงานจะพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้พร้อมอยู่เสมอ
- ๖ การประเมินผลควรจะมียืดหยุ่นได้บ้าง เพื่อให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นเสมอในหน่วยงาน
- ๗ ควรเลือกใช้เครื่องมือในการประเมินให้เหมาะกับสถานการณ์ และควรมีหมั้นปรับปรุงเครื่องมืออยู่เสมอ
- ๘ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินควรจะต้องง่ายแก่การเข้าใจ และมีการชี้แจงแนะนำให้ผู้ให้และผู้ถูกประเมินได้เข้าใจและยอมรับแล้ว
- ๙ ควรใช้วิธีทางแห่งประชาธิปไตยในการดำเนินการ

ประโยชน์ของการประเมินผลงาน

การประเมินผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการงานบุคคล หากทำได้อย่างถูกต้องแล้ว ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

- ๑ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ผลงานของเขาเป็นอย่างไร อะไรบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข
- ๒ เพื่อวางแผนพัฒนาพนักงาน การประเมินผลงานด้กระทำอย่างมีทิศทาง สามารถทำให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนยังขาดสมรรถภาพทางด้านใด จึงจะสามารถเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นได้ สิ่งที่เขาไปนั้นอาจช่วยได้ โดยการฝึกฝน อบรม สัมมนา หรือเปลี่ยนงานให้ถูกกับความถนัดและความสามารถของเขาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- ๓ เพื่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การปลดออก ข้อมูลจากการประเมิน จะใช้ประโยชน์ในการเปรียบเทียบว่า ผู้ใดมีความเหมาะสมที่จะได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไป หรือผู้ใดควรได้รับการขึ้นเงินเดือนหรือโบนัสและระดับใด ในกรณีที่มีการยุบรวมงาน หรือลดจำนวนคนงาน การประเมินผลจะช่วยในการตัดสินใจว่าจะให้ใครออก จะให้ใครอยู่ได้อย่างเป็นธรรม

๔ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติ การเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายได้พบปะชี้แจงถึงผลการประเมิน จะช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ฝ่ายปฏิบัติการก็มีโอกาสซักถามให้หายข้องใจ และในขณะเดียวกันก็สามารถชี้แจงความเห็นของคนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถปรับปรุงให้ถูกต้อง

๕ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิธีการเลือกสรร การประเมินผลช่วยชี้ให้เห็นความแตกต่างของผู้ที่ทำงานได้ดีและที่ด้อยกว่า ซึ่งจะ เป็นปัจจัยในการปรับปรุงวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบ เพื่อเลือกสรรบุคคล เข้าทำงาน นอกจากนี้ยังอาจจะใช้ในการเตรียมโครงการฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติการได้อีกด้วย

ระบบคุณธรรมกับการประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

การประเมินผลปฏิบัติงานนั้นคือ การพิจารณาผลงานอันเกิดจากการกระทำของตน เรียกว่า ประเมินตามระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบที่สร้างเสริมความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล แต่ยังมี การประเมินผลงานอีกระบบหนึ่งยึดเอาบุคคล เป็นเกณฑ์ โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้ประเมินหรือผู้บริหารไมคำนึงถึงงาน เรียกระบบนี้ว่า ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ผู้บริหารที่ไม่ได้รับการฝึกฝนอบรมทางวิชาการบริหารยังนิยมใช้วิธีนี้ เป็นเพราะผู้บริหารขาดหลักเกณฑ์ จึงถือเอาความรู้สึกนึกคิดของตนเป็นเกณฑ์ (ถนอม ธารัตถพันธ์ ๒๕๑๔ ๗๖)

สีมา สีมานันท์ (สีมา สีมานันท์ ๒๕๒๒ ๔๖) ได้กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ช่วยค้ำจุนระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล การนำระบบคุณธรรมซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง มาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมึเครื่องมือมาวัดความบุคคลในองค์การแต่ละคนมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทาหรือไม่สมควรที่จะได้เลื่อนขั้น เงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง หรือควรที่จะปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะรู้ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน ๒๕๒๖ ๑๔๔) ได้ให้ทัศนะว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อระบบคุณธรรมเป็นอย่างมาก เหตุว่าคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะเป็นสิ่งนำไปสู่ผลของการปฏิบัติงานที่ดี และสิ่งเหล่านี้จะสามารถใช้เป็นเครื่องประกอบการพิจารณาที่จะปรับปรุงการบริหารขององค์การหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานยังช่วยผูกความยุติธรรม และทำนุบำรุงขวัญให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มองเห็นแนวทางแห่งความก้าวหน้าในอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร

กระบวนการประชาธิปไตยกับการประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

ผู้บริหารโรงเรียนก็คือผู้นำในโรงเรียนนั้น มีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการโรงเรียนภายใต้กฎเกณฑ์ของกฎหมาย และระเบียบแบบแผนต่าง ๆ ของสังกัด ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิควิธีในการใช้กฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนของทางราชการกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยอมรับอำนาจหน้าที่ที่จะต้องบังคับบัญชาครู อาจารย์ให้อยู่ในระเบียบแบบแผนของโรงเรียนอย่างมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ มีสัมพันธภาพที่กลมเกลียวราบรื่น รวมมือกันทำงานเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน พฤติกรรมผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเช่นนี้ มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้กระบวนการประชาธิปไตยเป็นกลไกในการดำเนินงานของโรงเรียน น้อมนำให้ครูอาจารย์เห็นชอบในเหตุผลของการปฏิบัติงาน การใช้อำนาจจึงเป็นไปในลักษณะที่มุ่งจะก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาในการปฏิบัติราชการโดยอาศัยอำนาจบารมี เป็น เครื่องมือมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่

ผู้บริหารที่ดำเนินการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบโดยยึดหลักประชาธิปไตย จะให้เสรีภาพหรือเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์แสดงความคิดเห็น รับฟังในเหตุผลซึ่งกันและกัน รวมกันวินิจฉัยและตัดสินใจ เลือกริธีที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ มีความเข้าใจร่วมกันเป็นอย่างดี ในเรื่องของกระบวนการประเมิน ระบบวิธีการ ระยะเวลา กำหนดตัวผู้ประเมินร่วมกันสร้างเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ตลอดจนขั้นตอนในการพิจารณาตัดสินจะอยู่ในรูปบุคคลหรือคณะบุคคลก็ตาม ผู้บริหารจะต้องประกาศให้ทราบทั่วกันอย่างเป็นทางการ

ประชาธิปไตยในการประเมินผลงานบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพิจารณาความดีความชอบ
พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ ๒๕๒๖ ๑๐๒ - ๑๐๖) ได้เสนอแนะการดำเนินงาน
ในการประเมินดังนี้

๑ ประชุมครูอาจารย์ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันใน
เรื่องจุดมุ่งหมาย กระบวนการ วิธีการ เกณฑ์ ระยะเวลา กำหนดตัวผู้ประเมิน การพิจารณาผล
การประเมิน และกฎเกณฑ์ทางราชการที่เป็นแม่บทหลักในการพิจารณา

๒ กำหนดมาตรฐานในการทำงาน บรรยายลักษณะงานแต่ละสายงานโรงเรียน
การปฏิบัติงานในภาระกิจหลัก ภาระกิจรอง งานพิเศษอื่น ๆ การปฏิบัติตน เช่น การรักษาระเบียบ
วินัย ความอดทน ความรับผิดชอบ เป็นต้น เป็นการช่วยกันสร้างเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับกัน จัดทำ
คู่มือการประเมินผล

๓ ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการประเมินผล แก่ผู้ทำหน้าที่ประเมิน
รู้จักประสมประสานหลาย ๆ วิธีเพื่อความเที่ยงตรงในการวัด บันทึกผลการสังเกตไว้ในแบบประเมิน
มีเทคนิคที่จะตรวจสอบผลงานด้วยการพูดหรือสัมภาษณ์ หรือดูผลที่ไปปรากฏแก่นักเรียน

๔ พิจารณาคัดเลือกหาแหล่งความชอบจากผลการประเมินตามสายงาน ในรูปคณะ
กรรมการที่มีส่วนรวมนิจฉัยกับผู้บริหาร คณะกรรมการวินิจฉัยมีหลายรูปแบบ อาจเป็นคณะกรรมการ
บริหารโรงเรียน คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง เฉพาะกิจ หรือทั้งสองอย่าง

เกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

เกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงานนั้น มีผู้ให้ทัศนะต่างกัน เช่น วิสเลอร์ และ ฮาร์เปอร์
(Whisler and Harper 1962 1 - 2) ให้ทัศนะว่าการประเมินผลการทำงานแต่ละ
คนในหน่วยงานนั้น ได้แก่

๑ การประเมินในเรื่องกระบวนการทำงาน หรือวิธีทำงาน

๒ พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคน มีความรู้ ความสามารถ ความอดทน ฯลฯ
ในการทำงานนั้นอย่างไร

๓ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานว่า ได้ปริมาณและคุณภาพมากน้อยเพียงไร ตลอดจน การทำงานแต่ละคนได้ช่วยให้สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานเพียงใด

๔ มีปัญหาอุปสรรคอะไรที่ต้องแก้ไขบ้าง

แพเตอร์สัน (Paterson 1972 41 - 42) แบ่งเกณฑ์การประเมินผลออกเป็น

๓ ประการ

๑ ประเมินเฉพาะคุณภาพ ได้แก่ วิธีการจัดชั้นของงานเปรียบเทียบงานของคนหนึ่ง กับคนอื่น และจัดค่างานตามความยากง่าย หรือได้แก่ วิธีการจําแนกงานขึ้นอยู่กับระดับหน้าที่ ความรับผิดชอบและความต้องการทักษะ

๒ ประเมินจากปริมาณและคุณภาพของงานว่า เป็นลักษณะงานชนิดใด องค์ประกอบ ของการทำงานต้องใช้ทักษะ ความมานะอดทน ความรอบคอบ ฯลฯ และเงื่อนไขอะไรบ้าง โดย จัดเป็นคาระดับคะแนน ร้อยละ หรืองานที่ได้อยู่ในขั้นดีเลวเพียงใด เปรียบเทียบดูจากการใช้ องค์ประกอบในการแต่ละอย่าง เช่น จานวนแรงงาน เครื่องมือที่ใช้ คู่มือการทำงาน

๓ เปรียบเทียบดูการตัดสินใจที่แตกต่างกัน เช่น ใช้เวลานานเพียงใด ใช้วิธีการ ถูกต้องหรือไม่ มีเวลาในการเตรียมการแก้ปัญหาเล็กน้อยเพียงใด

มัวร์ และนีส (Moore and Neal 1973 245 - 246) ได้แบ่งเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูออกเป็น ๓ อย่างคือ

๑ เกณฑ์ผลงาน (Product criteria) ได้แก่ ผลการสอนการอบรมของครู ทำให้เด็กเรียนมีการเปลี่ยนแปลง หรือเกิดการเรียนรู้อะไรบ้าง

๒ เกณฑ์พยากรณ์ (Presage criteria) เป็นการประเมินในด้านที่เกี่ยวกับ ความตั้งใจ อุปนิสัย เสี่ยง การแต่งกาย กิริยาทาทาง เซาว์น ความขยันหมั่นเพียร

๓ เกณฑ์กระบวนการหรือวิธีการ (Process criteria) เพราะเชื่อว่ากระบวนการ หรือวิธีการที่ดีนั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ลำดับขั้นของการกระทำที่จะทำได้ ข้อมูลมามีปัจจัยว่าบุคคลได้ประกอบหน้าที่แล้วบรรลุเป้าหมายตามที่ได้รับมอบหมายเพียงไร กระบวนการประเมินผลต้องวิเคราะห์รายละเอียดต่าง ๆ มากมาย ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลงานยอมใช้เป็นรากฐานในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับบุคลากร (หนังสือ หันนาคินทร์ ๒๕๒๖ ๔๖ - ๔๕)

สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน ๒๕๒๖ ๑๕๒ - ๑๕๓) ได้วางลำดับขั้นตอนของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ๕ ประการคือ

- ๑ กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๒ กำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมิน
- ๓ กำหนดตัวผู้ประเมินผลและฝึกอบรมผู้ทำการประเมินผล
- ๔ กำหนดวิธีการประเมินผล
- ๕ การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

๑ กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายโดยรวดเร็วและถูกต้อง โดยทั่วไป วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้คือ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพิจารณาปรับปรุงสมรรถภาพ เพื่อพิจารณาจัดสวัสดิการ เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เพื่อพิจารณาผู้ที่หย่อนสมรรถภาพที่ไม่สามารถปรับปรุงได้ให้พ้นหน้าที่การงานไป

๒ กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน กำหนดคุณสมบัติและลักษณะของงานที่ได้จําแนกไว้ในแบบประเมินผล แบบที่ใช้ประเมินมีหลายแบบ แล้วแต่หน่วยงานจะพิจารณาสร้างขึ้นตามความเหมาะสม กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรทราบรายละเอียดลักษณะการปฏิบัติงานแต่ละรายการไว้ เพื่อช่วยให้ผู้ประเมินได้ใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

๓ กำหนดตัวผู้ประเมินและทำการอบรมผู้ทำการประเมิน ผู้ประเมินจะได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิด (Immediate supervisor) ของผู้ที่ถูกประเมิน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานที่ได้

สั่งให้ผู้ถูกประเมินปฏิบัติ ผู้ประเมินจึงจะต้องมีความรู้ความเข้าใจหรือได้รับการอบรมก่อนในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการ และเทคนิคในการประเมินผลตามแบบฟอร์ม และลักษณะงานที่กำหนดเป็นมาตรฐาน

๔ กำหนดวิธีการประเมินผล ต้องกำหนดวิธีประเมินว่าจะให้ผู้บังคับบัญชา เฝ้าดูหน้าผู้ปฏิบัติเพื่อชี้สมรรถภาพหรือข้อบกพร่องและให้แนวทางที่ควรปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งวิธีการออกแบบประเมินซึ่งมีหลายแบบหลายวิธีแตกต่างกันตามความประสงค์ที่จะใช้

๕ การวิเคราะห์ผลและการนำผลประเมินไปใช้ ต้องพิจารณาวิเคราะห์รายงานจากแบบประเมินผลแต่ละรายเป็นคน ๆ ไป นำผลประเมินแต่ละคนลงไว้ในระเบียบแบบถาวร (Performance record) ผลการวิเคราะห์จะบอกให้ทราบถึงการทำงานของผู้นั้นว่าดีหรือเลว มีอะไรจะต้องปรับปรุงแก้ไข

เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องระบบวิธีการประเมิน หรือรู้เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายแบบหลายวิธี (สมพงศ์ เกษมสิน ๒๕๒๖ : ๑๕๘) ผู้วิจัยได้กล่าวถึงบางแบบบางวิธีบ้างแล้วแต่เบื้องต้น วิจิตร วรุดบางกูร (วิจิตร วรุดบางกูร ๒๕๒๔ : ๒๒๔) ได้ศึกษาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลายแบบด้วย เรียกว่า ระบบหรือวิธีการประเมิน ใช้กันแพร่หลายในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม และราชการ ผู้ประเมินควรจะได้พิจารณาเลือกใช้ หรือประยุกต์ใช้ ให้เหมาะกับลักษณะงานที่ต้องประเมิน ดังต่อไปนี้

๑ วิธีมาตราส่วนประมาณค่า (Graphic Rating Scale) ระบบนี้ใช้กันมานานแล้ว กำหนดปัจจัยที่ควรประเมินขึ้นมา และประมาณสมรรถภาพในแต่ละปัจจัยว่าควรอยู่ในระดับใด

๒ วิธีเปรียบเทียบผู้ร่วมงาน (Employee Comparison) ใช้วิธีเปรียบเทียบผู้ร่วมงานในงานลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน การเปรียบเทียบนี้อาจเปรียบเทียบโดยจัดอันดับหรือเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ หรือเป็นกลุ่มตามการกระจายของโค้งปกติ

๓ วิธีตรวจรายการ (Check List) การประเมินผลแบบนี้จะมีข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัว ผลงานและคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ประเมินได้ตรวจเลือกตามความเห็นของเขา และใส่เครื่องหมายลงในช่องที่กำหนดค่าคะแนนไว้

๔ วิธีบันทึกเหตุการณ์สำคัญ ๆ (Critical Incidents) วิธีนี้ผู้ประเมินจะต้องจดบันทึกเหตุการณ์เด่น ๆ สำคัญ ๆ และความผิดพลาดที่ทาคความเสียหายให้กับการทำงานและหน่วยงาน

๕ วิธีพิจารณางานถึงหน่วย (Field Review) ผู้ประเมินจะส่งเจ้าหน้าที่ไปสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยถึงการทำงานของพนักงานแต่ละคน และเขียนรายงานเกี่ยวกับการทำงานของคนเหล่านั้นเพื่อประกอบกับการประเมินแบบอื่น ๆ

๖ วิธีบรรยายอย่างอิสระ (Free written Rating) วิธีนี้เปิดโอกาสให้ผู้ประเมินเขียนบรรยายความรู้สึกของตนเองต่อการทำงานของผู้ถูกประเมินแต่ละคน หัวหน้างานมีอิสระมากขึ้นแต่วิธีนี้มีจุดอ่อนมากเพราะขาดมาตรฐานเปรียบเทียบ และอาจมีความลำเอียงเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

๗ วิธีการตั้งกลุ่มประเมิน (Multiple Rating) ระบบนี้ให้ผู้ประเมินเป็นกลุ่มต่างฝ่ายต่างประเมินผู้ปฏิบัติงานแล้วส่งผลให้ระดับสูง หรืออาจจะใช้อภิปรายรวมกันในที่ประชุม หัวหน้างาน

๘ วิธีประเมินซึ่งกันและกัน (Mutual Rating) ผู้ร่วมงานทุกคน รวมกันประเมินผลงานของกันและกันโดยวิธีลับ ส่วนจะประเมินประเด็นใดจะมีการตกลงกำหนดโดยกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มยังช่วยกันตัดสินว่าจะนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อะไรบ้าง และจะจัดการอย่างไรกับผลการประเมินนั้น บางแห่งมีการประกาศให้ทราบทั่วกัน บางแห่งใส่ซองส่งให้เจ้าตัวโดยมิให้ผู้อื่นได้เห็นผลการประเมิน ยกเว้นกรรมการที่จัดทำข้อมูลเท่านั้น

๙ วิธีกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Mutual Goal Setting) วิธีนี้หัวหน้างานและคนงานจะศึกษานโยบายหลักร่วมกัน และจะตกลงกำหนดเป้าหมายในการทำงานแต่ละหน้าที่ กำหนดระยะเวลาในการทำงานตามเป้าหมายนั้น ๆ ให้สำเร็จ เมื่อถึงเวลาจะมีการประชุมตรวจสอบผลงาน หลังจากนั้นก็ร่วมกันตั้งเป้าหมายใหม่อีก วิธีนี้ทำให้เกิดความใกล้ชิดระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน และยังมุ่งในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

๑๐ วิธีประเมินผลตนเอง (Self Appraisal) วิธีนี้จะให้ผู้ปฏิบัติงานพิจารณาผล
งานของตนโดยวิเคราะห์ผลงานและพฤติกรรมในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา บางหน่วยงานอาจจะ
กำหนดเป็นคาถามให้ผู้ปฏิบัติงานบรรยายหรือระบุงานที่ผ่านมา และเตรียมอภิปรายกับหัวหน้างาน
ซึ่งก็ได้ประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานไว้แล้ว ในกรณีนี้อาจจะมีการต่อรอง ปรับความเข้าใจกัน
แล้วก็จะเก็บผลเหล่านั้นไว้ในสมุดประวัติ

ขั้นตอนในการดำเนินการประเมินผลปฏิบัติงาน

ขั้นตอนของการดำเนินงาน คือขั้นลงมือปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนล่วงหน้า เช่น
เดียวกันกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ดังนี้ (วิจิตร วรุตบางกูร ๒๕๒๔ ๒๑๗ - ๒๑๘)

๑ กำหนดความมุ่งหมายในการประเมินว่าจะนำผลไปใช้ในเรื่องใดบ้าง อะไรเป็น
งานหลักและอะไรเป็นงานรอง

๒ กำหนดหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมิน หากตั้งเป็นกรรมการ
จะต้องแต่งตั้งให้รับรู้อย่างทั่วไประยะ

๓ เลือกวิธีการประเมินผลให้เหมาะสมกับประเภทของงาน และการใช้วิธีผสม
หลาย ๆ วิธี

๔ ทหาความเข้าใจกับทุกฝ่ายเพื่อให้เข้าใจยอมรับ และให้ความร่วมมือในการประเมิน

๕ กำหนดเรื่องที่จะประเมิน กำหนดน้ำหนักและความสำคัญ สร้างเครื่องมือในการ
ประเมินและให้ความร่วมมือในการประเมิน

๖ จาแนกผู้ถูกประเมินออกเป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะต้องประเมินโดยใช้เกณฑ์อัน
เดียวกัน เนื่องจากมีลักษณะงานหรือระดับตำแหน่งเหมือนหรือใกล้เคียง

๗ กำหนดช่วงระยะเวลาในการประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ช่วงระยะเวลา
ควรให้มีระยะห่างกันพอเหมาะ และไม่ใกล้กับระยะเวลาที่จะพิจารณาความดีความชอบ

๘ ประณมิเทศการใช้แบบประเมิน จัดทาคู่มือ หรือจัดอบรมผู้ทำการประเมิน

๙ ดำเนินการประเมินตามขั้นตอนที่ได้วางไว้ จัดทากฎเกณฑ์การประเมินและดำเนินการ
ประเมินตามกำหนดการนั้น ๆ

๑๐ แจ้งผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ หากมีการร้องเรียนขอความเป็นธรรม
ในขณะนี้ จะต้องรีบจัดการให้เสร็จสิ้น เข้าใจตรงกันก่อนที่จะนำมาผลไปใช้ในเรื่องอื่น ๆ

๑๑ ติดตามและปรับปรุงระบบการประเมินผล เพื่อนำไปใช้ในครั้งต่อ ๆ ไปให้มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สิ่งที่ควรคำนึงในการประเมินผลงาน

วิจิตร วรุตบางกูร (วิจิตร วรุตบางกูร ๒๕๒๔ - ๒๕๕) ใ้ข้อ
เสนอแนะว่า ฝ่ายที่ทำหน้าที่ประเมินอาจมีหลายคน โอกาสที่การประเมินจะขาดความถูกต้องเป็น
ธรรมจึงมีได้มาก เพื่อลดจุดอ่อนเหล่านั้น การประเมินผลงานควรจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

๑ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำการบรรยายลักษณะงาน ระบุภาระหน้าที่
ความรับผิดชอบรวมทั้งมาตรฐานที่ต้องการจะช่วยให้บรรลุมาตรฐานในการประเมินผลงาน ควรให้
ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำการบรรยายลักษณะงานด้วย

๒ ปัจจัยที่ควรประเมิน สิ่งที่ประเมินควรมีครบถ้วนทั้งที่เกี่ยวกับผลงาน และ
บุคลิกภาพ ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลมักได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความไว้วางใจ ความ
คิดริเริ่ม ความร่วมมือ การตรงต่อเวลา ทัศนคติที่มีต่องาน ความสามารถในการปรับตัว ความ
สามารถในการนำไปใช้ เป็นต้น

๓ ผู้ประเมินผลงาน หัวหน้างานใกล้ชิดจะต้องเป็นผู้ประเมินผลงาน เพราะต้องทราบ
ผลการปฏิบัติงานของลูกน้องได้ดี หัวหน้างานจะรายงานขึ้นไปสู่ระดับสูงต่อไป บางแห่งมีคณะกรรมการ
ประเมิน แต่ยังให้หัวหน้างานมีส่วนร่วมด้วย บางแห่งให้ผู้ร่วมงาน หัวหน้าลูกน้องประเมินด้วย บาง
แห่งให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลตนเอง

๔ ผู้ถูกประเมิน ปัจจุบันประเมินผลการทำงานทุกระดับ บางแห่งอาจยกเว้นผู้บริหาร
ระดับสูง หรือให้เจ้าตัวประเมินเอง นโยบายเป็นอย่างไรควรมีการประกาศให้ทราบทั่วกัน

๕ ระยะเวลาที่ควรประเมินผลงาน การประเมินผลงานอาจจะประเมินเป็นโครงการ
ไปหรืออาจจะประเมินเป็นช่วง ๆ เช่น ปีละ ๒ ครั้ง ควรจะจัดเว้นช่วงห่างกับการพิจารณาขึ้น
เงินเดือน

อุปสรรคของการประเมินผลงาน

ถนอม ชาติถนอม (ถนอม ชาติถนอม ๒๕๑๘ ๗๕ - ๗๕) ได้กล่าววาม
แมคฟาร์แลนด์ ได้รวบรวมข้อบกพร่องหรืออุปสรรคของการประเมินผลงานไว้ ๓ ประการคือ

- ๑ สมมุติฐานผิดพลาด (Faulty Assumptions)
- ๒ สิ่งกีดขวางทางด้านจิตวิทยา (Psychological Blocks)
- ๓ ความผิดพลาดทางวิธีการ (Technical Pitfalls)

สมมุติฐานผิดพลาด (Faulty Assumption) เป็นความเข้าใจผิดเกี่ยวกับการประเมิน
ผลงาน ซึ่งติดอยู่ในใจคนทั่วไป คือ

ประการแรก มีความความเชื่อกันว่า การประเมินผลงานอย่างถูกต้องและยุติธรรมนั้น
เป็นไปได้ยาก การคิดเช่นนั้นจะเป็นอุปสรรคเบื้องต้นของการแสวงหากระบวนการประเมินผลที่มี
ประสิทธิภาพ ความจริงทุกฝ่ายต่างก็มีความต้องการความถูกต้อง และยุติธรรม หากได้ศึกษาค้นคว้า
กันอย่างจริงจัง ย่อมพบวิธีการที่จะให้ความถูกต้องและยุติธรรมได้

ประการที่สอง ได้แก่ การยึดมั่นในระบบหรือระเบียบต่าง ๆ มากเกินไป และมีความ
เชื่อวาระบบระเบียบต่าง ๆ เท่านั้นจะเอื้ออำนวยต่อการประเมินผลอย่างถูกต้อง เมื่อมีบางสิ่ง
บางอย่างที่อยู่นอกระบบระเบียบ ก็ไม่นำเข้ามาทำการประเมินผลงานเลย ซึ่งความจริงแล้ว
การประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีความคล่องตัว ไม่ยึดมั่นอยู่ในระบบหนึ่งระบบใดจน
เกินไป

ประการที่สาม ยึดมั่นความเห็นของบุคคลมากกว่าหลักเกณฑ์ที่วางไว้ (Systematic
Judgements) บางคนมองไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลงานอย่างเป็นทางการ (Formal
Appraisal) ทำให้การประเมินผลเป็นเรื่องเล่นไปหมด ผู้ร่วมงานจึงมองไม่เห็นความสำคัญของการ
ประเมิน ความจริงการประเมินผลงานเป็นส่วนสำคัญของหน่วยงานซึ่งมีผลต่อจิตใจของบุคลากร
และมีผลต่อการวางแผนงานด้วย

ประการสุดท้าย ผู้ประเมินผลงานมีความเชื่อว่าผลงานเป็นเครื่องวัดความสามารถ
การทำงาน แต่ความจริงนั้นผลงานไม่เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถ (Potentiality) ของ

บุคลากรเสมอไป ในเรื่องการเรียนการสอน ผลการสอนมีตัวแปรมากมาย เช่น ครูสองคนทำการสอนเหมือนกันแก่นักเรียนสองกลุ่มที่มีคุณภาพไม่เหมือนกัน ผลการสอนย่อมแตกต่างกัน การประเมินผลจึงต้องดูที่ กระบวนการสอน (Teaching Process) ของครูแต่ละคนว่าทุ่มเทกำลังความคิด (in - put) มากน้อยเพียงไร

สิ่งกีดขวางทางด้านจิตวิทยา (Psychological Blocks) ได้แก่ คุณสมบัติของผู้ทำการประเมินผล โดยทั่วไปผู้ประเมินผลได้ยึดหลักการ (Merit System) ซึ่งมีหลักเกณฑ์ แต่ยังมีความสัมพันธ์ส่วนตัวแล้วใช้ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ผู้ประเมินผลบางคนขาดความรู้ (Conceptual Skills) ตอนงานนั้น ๆ ไม่ทราบลักษณะและโครงสร้างของงานบางคนขาดความตั้งใจทำการประเมินผลแบบขอไปที เพราะการประเมินผลส่วนมากถือเป็นความลับ ผู้ประเมินผลจะหาอย่างไรก็ได้ไม่มีการตรวจสอบอีก

ความผิดพลาดทางวิธีการ (Technical Pitfalls) เป็นความผิดพลาดเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลงาน คือ

๑. เกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลงาน

๒. การตีความผลงานผิดพลาด ขาดความรอบคอบ คือดูเฉพาะผลที่เกิดขึ้นจากการทำงาน (out - put) ไม่ได้ดูความทุ่มเท (in - put) กำลังกายกำลังความคิดมาประกอบด้วย นอกจากนี้ การตีความยังอยู่ในวงจำกัด ไม่คำนึงถึงลักษณะและสภาพของงาน (Work - Condition)

แฟรงค์ (Frank, 1949 : 180) ได้กล่าวว่า ก่อนทำการประเมินผลคณะครูและผู้บริหาร ควรได้ร่วมกันวางโครงการออกแบบกระบวนการประเมินผล การที่คณะครูได้มีการมีส่วนร่วมในการออกแบบโครงการประเมินผลแต่เริ่มแรก จะถือว่าเป็นประสบการณ์อันดี แทนที่จะรู้สึกว่าเป็นสิ่งน่ากลัว ผู้บริหารและครูจะได้ร่วมกันพรรณานำงานในหน้าที่ที่จะรับผิดชอบตามตำแหน่งต่าง ๆ มีคำอธิบายระบุบทบาทและหน้าที่ในตำแหน่งนั้นอย่างชัด เจนคำอธิบายหน้าที่การทำงานจะช่วยให้เกิดความเข้าใจผิดและถือเป็นสิ่งสองฝักสองฝ่าย บรรดาครูจะทราบว่าผู้บริหารจะให้ทำหน้าที่อะไรบ้าง และจะหาอย่างไร เป้าหมายที่เป็นผลงานคาดหวังคืออะไร ก็จะได้ปรึกษารื้อกับคณะครูและผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบการประเมินผล

คาอธบายหน้าทีการงาน ควรจะมีการวัดผลงานอย่างน้อย ๓ ด้านคือ

- ๑ เชิง เกณฑ์การสอน
- ๒ เชิง เกณฑ์การจัดกาาร
- ๓ เชิง เกณฑ์วิชาชีพ

การให้คณะครูทั้งหมดได้มีส่วนร่วมในการออกแบบโครงการประเมินผลนับได้ว่าเป็นสิ่งที่ดี ด้านต่าง ๆ ที่ควรได้รับการออกแบบรวมกัน แฟรงค์ (Frank, 1979 180)

เสนอว่าควรมีดังนี้

- ๑ คาอธบายการจาแนกหน้าทีการงาน
- ๒ ความรับผิดชอบในการประเมินผล
- ๓ เทคนิควิธีการประเมิน เป้าหมายและผลงาน
- ๔ ขั้นตอนวิธีการประเมินผลตนเอง
- ๕ กำหนดเวลาสำหรับการประเมินผล

และจงให้โอกาสคณะครูได้ประเมินผลงานของผู้บริหารเองด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการไทย

หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนตาม พ ร บ ระเบียบข้าราชการพลเรือน ฉบับปัจจุบัน (พ ศ ๒๕๑๔) ปรากฏอยู่ในมาตรา ๖๒ ๖๓ ๖๔ และกฎ ก พ ฉบับที่ ๑๓ (พ ศ ๒๕๑๔) คือ มีผลงานหรือความชอบเข้าเกณฑ์ปกติเลื่อนเงินเดือน ๑ ขั้น มีผลงานดีเด่นพิเศษก็จะได้เลื่อนเงินเดือน ๒ ขั้น มีหลักเกณฑ์ดังนี้

๑ คุณภาพและปริมาณงานของตาหนง พิจารณาควบคู่กันไป "คุณภาพ" หมายถึง ความยากง่ายในการทากางาน รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด "ปริมาณ" หมายถึง จานวนชิ้นจานวน ครั้งมากน้อยเพียงใด

๒ ผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา การพิจารณาขงเน้นประสิทธิภาพของงาน ปฏิบัติงาน ได้ผลสำเร็จตาม เป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนด เพื่อประเมินว่าควรได้เลื่อนเงินเดือน ๑ ขั้น เกินกว่า ๑ ขั้น หรือไม่ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนเลย

๓ การรักษาวินัย หมายถึง การประพฤติดนของข้าราชการให้อยู่ในกรอบที่กำหนด ข้าราชการพึงปฏิบัติ และ เว้นการปฏิบัติ ถ้าข้าราชการคนใดถูกลงโทษทางวินัยสูงกว่าการภาคทัณฑ์ จะได้รับการพิจารณาไม่ให้เลื่อนขั้นเงินเดือน

๔ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเป็นผลดี แก้ปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้ สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจ สามารถหาวิธีการทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา วัสดุ คน สามารถในการเป็รผู้มาและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานบรรลุผลดี

๕ ความอดสาหะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความขยันหมั่นเพียร ทุมเทกกำลังกาย กำลังใจ อุทิศเวลาให้แก่งาน

ในกรณีที่ไม เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ข้าราชการพล เรือนสามัญผู้ใด ให้ผู้บังคับบัญชาชี้แจงเหตุผลให้ข้าราชการผู้นั้นทราบด้วย

การเลื่อนขั้นเงินเดือนเกินกว่า ๑ ชั้น มีหลักเกณฑ์พิเศษที่จะต้องพิจารณาเพิ่มเติมประการใดประการหนึ่งดังต่อไปนี้

- ๑ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดี เด่นจนถึง เป็นตัวอย่างที่ดีได้
- ๒ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีการต่อสู้หรือต้อง เสียอันตราย เป็นกรณีพิเศษ
- ๓ ปฏิบัติงาน เกินกว่าตามหน่งหน้าที่จน เกิดประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษและปฏิบัติงานในตามหน่งหน้าที่ตน เป็นผลดีด้วย

๔ ปฏิบัติงานโดยมีความริเริ่มในเรื่องใด เรื่องหนึ่ง หรือได้ค้นคว้า หรือได้ประดิษฐ์ สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่ง เป็นประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษ และทางราชการได้ดำเนินการตามความคิดริเริ่ม หรือได้รับรองให้ใช้การค้นคว้าหรือสิ่งประดิษฐ์นั้น

๕ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความตราครุฑา เหน็ด เหนื่อย เป็นพิเศษและงานนั้นได้ผลดียิ่ง

๖ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ เป็นผลดียิ่งแก่ประเทศชาติ

เกณฑ์การประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนบุคลากรในโรงเรียน

พณีส หันนาคินทร์ (พณีส หันนาคินทร์ ๒๕๒๖ ๑๑๗ - ๑๑๘) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนบุคลากรในโรงเรียนไว้ว่า เกณฑ์สำหรับประเมินผลเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนชั้น ได้ระบุไว้แล้วในกฎ ก พ ฉบับที่ ๑๓ (พ ศ ๒๕๑๔) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนประกอบกับบัญชีเงินเดือนที่ได้กำหนดไว้ ครูใหญ่จึงต้องพิจารณาไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความเที่ยงธรรมในการพิจารณาผลงานครูใหญ่อาจจะใช้เครื่องมือหรือเกณฑ์ต่าง ๆ ประกอบการพิจารณาอีก เช่น อาจใช้เกณฑ์สำหรับประเมินผลการสอน ประกอบกับการพิจารณาภาระกิจต่าง ๆ ที่ต้องกระทำนอกเหนือไปจากการสอนด้วย

ตามหลักการแห่งความยุติธรรมในการพิจารณาผลงานแล้ว ต้องมีนาระบบอุปถัมภ์มาใช้การในระบบคุณธรรมนั้นมิใช่ข้อที่ควรพิจารณาคือ

๑ เกณฑ์พิจารณาในกฎ ก พ บางข้อเป็นเกณฑ์ที่วางไว้กว้าง ๆ เช่น ในข้อ ๘ (๑) ระบุว่า "ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดี เด่นจนถึง เป็นตัวอย่างที่ดีได้" ในกรณีเช่นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างเครื่องมือ วิธีการประเมินผล และมาตรฐานที่กำหนด การปฏิบัติงานตามหน้าที่ซึ่งอาจจะมีหลายอย่าง มาตรฐานของคำว่า ได้ผลดี เด่นจนถึง เป็นตัวอย่างที่ดี และเมื่อกำหนดแล้วจะต้องประชุมชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบและยอมรับด้วย เกณฑ์เหล่านี้หากทางการไม่ได้กำหนดมาใช้การให้คณะครูร่วมมือกันสร้างก็จะ เป็นประโยชน์ทั้งในด้านก่อให้เกิดการยอมรับกันในระหว่างคณะครู และยังก่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและกว้างขวางต่อความหมายของ เกณฑ์เหล่านี้ด้วย

๒ การใช้เกณฑ์การพิจารณาจะได้ผลถูกต้องก็ต่อ เมื่อมีการตรวจตราสั่ง เกณฑ์การทางงานของครูโดยใกล้ชิด มิฉะนั้นการให้คะแนนหรือการประเมินผลจะกลายเป็นการคาดคะเนหรือเดาจากความรู้สึกมากกว่าการที่จะพิจารณาจากความเป็นจริง และเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงตัวครูเอง ผู้ประเมินผลควรจะต้องแจ้งผลการประเมินผลให้ทราบ เว้นแต่กรณีกับผู้บังคับบัญชาชั้น เหนือให้ถือ เป็นความลับ

๓ เช่นเดียวกับการประเมินผลโดยทั่วไป ผู้ประเมินผลจะต้องทำใจเป็นกลาง ตรวจสอบดูผลงานต่าง ๆ โดยรอบคอบตาม เกณฑ์ที่ได้สร้างขึ้น และ เป็นที่ยอมรับกันแล้ว

๔ การให้เพื่อนครูที่ทำงานอยู่ในฐานะ ระดับ และประเภทของงานอย่างเดียวกัน ช่วยกันประเมินซึ่งกันและกันตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เป็นวิธีการที่ใดอย่างหนึ่งจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชา ได้มองเห็นความรู้ที่เพื่อนครูมองกันเอง เป็นเครื่องช่วยให้การตัดสินใจจัดลำดับความดีเด่นของ คณะครูได้ดีขึ้น สิ่งนี้จะช่วยลดปัญหาเรื่องเงินเดือนขึ้น ๒ ชั้นได้อย่างมาก

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครู

การให้ความดีความชอบแก่ครูเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ความดี ความชอบก็คือการเลื่อนขั้นเงินเดือน นับเป็นสิ่งจรรโลงใจให้ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระทำด้วยความสุจริตรอบคอบ มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาโดยยึดกฎ ก พ ฉบับที่ ๑๓ (๒๕๑๔) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ๒๕๑๔ ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากกฎ ก พ ฉบับนี้ได้แบ่งแนวทางในการพิจารณาเป็น ๒ ประการคือ

- ๑ การปฏิบัติงาน ให้พิจารณาจาก
 - ๑ ๑ มีความเอาใจใส่และขยันขันแข็งต่องานเพียงใด
 - ๑ ๒ มีระเบียบวินัยเพียงใด
 - ๑ ๓ มีกฏารอุทิศเวลาต่อราชการเพียงใด
 - ๑ ๔ มีมนุษยสัมพันธ์เพียงใด
 - ๑ ๕ มีการปฏิบัติงานที่เสี่ยงอันตรายหรือไม่เพียงใด

๒ ผลการปฏิบัติงาน ให้พิจารณาจาก

- ๒ ๑ ปริมาณงานที่ทำได้มากน้อยเพียงใด
- ๒ ๒ ผลงานที่ปรากฏมีมากน้อยเพียงใด
- ๒ ๓ ผลงานที่ปรากฏมีประโยชน์แก่งานการศึกษาหรือของโรงเรียนมากน้อย

เพียงใด

- ๒ ๔ มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงานเพียงใด
- ๒ ๕ มีความถูกต้องแม่นยำเชื่อถือได้เพียงใด
- ๒ ๖ ผลงานพิเศษ นอกเหนือจากผลงานในหน้าที่มีหรือไม ผลเป็นอย่างไร

เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปโดยยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ดังกล่าว โรงเรียนจะต้องติดตามผลงานของครู เพื่อนำมาประกอบการพิจารณา

การติดตามผลงานของครู เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู วางานที่ทําไปแล้ว ได้ผลเพียงใด จะได้ทราบปัญหาและข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข และหาทางปรับปรุงต่อไป นำมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบด้วย การติดตามผลงานของครู หาได้โดยการสังเกตการปฏิบัติงาน สัมภาษณ์ผู้ร่วมงานที่ได้ปฏิบัติ ใช้แบบสำรวจหรือใช้แบบประเมินผลงานของครูที่โรงเรียน ได้คิดขึ้นมา (หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา ๔ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ)

การพิจารณาความดีความชอบในรูปคณะกรรมการ

เพื่อช่วยให้การประเมินผลงานบุคคล ได้นำมาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างถูกต้อง และยุติธรรมยิ่งขึ้น เจริญ เหลืองอนันต์ (เจริญ เหลืองอนันต์ ๒๕๐๑ ๑๘ - ๑๘) ได้เสนอข้อคิดเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาคนเดียวไม่สามารถจะรู้ผลงานของทุกคนได้ครบถ้วน ดังนั้น การพิจารณาความดีความชอบจึงควรตั้งกรรมการขึ้นชุดหนึ่งซึ่งจะให้ความยุติธรรมได้มากกว่าคนเดียว พิจารณาเพราะว่า

- ๑ คณะกรรมการจะไม่ยุติธรรมทั้งชุดนั้น เป็นไปไม่ได้
๒. การพิจารณาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้จะทำได้ดีขึ้น เพราะมีการควบคุมซึ่งกันและกัน
๓. การทํารายงานเท็จทำได้ยาก เพราะการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนที่รายงานมานั้นตรวจสอบได้ว่าจริงหรือเท็จ
๔. ทำให้มีการพิจารณาอย่างกว้างขวาง รอบคอบมากขึ้น ผู้ประเมินจะให้คะแนนสูงมากหรือกดคะแนนอย่างผิดข้อเท็จจริงไม่คอยกลัว เพราะจะต้องชี้แจงได้เมื่อตรวจสอบหลักฐาน
๕. การประจบสอพลอ การให้อำมิสสินจ้าง ดิดสินบน หรือการใช้ระบบอุปถัมภ์จะทำได้ยาก
๖. เป็นการกระตุ้นครูให้เอาดีด้วยงาน

หนังสือ หัตถาคินทร์ (หนังสือ หัตถาคินทร์ ๒๕๑๓ ๔๑) ก็ได้สนับสนุนในแนวคิดนี้ว่า โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีครูจำนวนมาก จำเป็นต้องมีคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ คือการขอขึ้นเงินเดือน ๒ ขั้นด้วยเช่นกัน

เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบโรงเรียนมัธยมศึกษา

การแบ่งส่วนราชการของโรงเรียนสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดสายงานการบริหารงานบุคคลเป็น ๓ สายคือ

- ๑ สายผู้ปฏิบัติการสอน
- ๒ สายบริการหรือสายสนับสนุนการสอน
- ๓ สายงานบริหาร

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบครูอาจารย์

ด้านการปฏิบัติงาน

๑ ปริมาณงาน คืออัตราการสอน อัตรางานหลักหรือภาระกิจหลักในหน้าที่ของแต่ละสายงาน ภาระกิจรองคืองานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ เช่นงานปกครอง การอบรม เยาวชนควบคุมดูแลนักเรียนประจำวัน เยาวชนรักษาความปลอดภัย งานประจำชั้น และงานภาระกิจตามวาระ การรวมกิจกรรมบริหาร ฯลฯ เป็นต้น

๒ คุณภาพของงาน คือผลสัมฤทธิ์ของงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ตามสายงาน เช่น สายปฏิบัติการสอน ถึงความสามารถในการสอนและติดตามผลการสอน งานบริหารคือการจัดการการผลิต การรักษาระดับคุณภาพและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ได้รวดเร็วทั่วถึง งานบริหารคือการวางแผนและโครงการงาน การวางแผนปฏิบัติงาน จัดระบบงาน และติดตามควบคุมงาน ฯลฯ เป็นต้น

ด้านการปฏิบัติตน คือ คุณลักษณะเฉพาะงานที่จะเป็นปัจจัยให้ ปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ เช่นความรับผิดชอบ ความขยัน ความมีมนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ เป็นต้น

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารการประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี ๗ โรงเรียน คือ โรงเรียนชลราษฎรอำรุง, โรงเรียนชลกันยานุกูล โรงเรียนชลบุรี "สุขบท", โรงเรียนพนัสพิทยาคาร, โรงเรียนศรีราชา โรงเรียนบ้านบึง อุตสาหกรรมนุเคราะห์ โรงเรียนสิงห์สมุทรสัตหีบ หอที่จะสรุปหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบได้ดังนี้

๑ ตัวบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมิน

- ๑ ๑ หัวหน้าหมวด
- ๑ ๒ หัวหน้าระดับชั้น
- ๑ ๓ หัวหน้ากิจกรรม
- ๑ ๔ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
- ๑ ๕ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ
- ๑ ๖ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง
- ๑ ๗ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการ
- ๑ ๘ ผู้อำนวยการ

๒ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ แบ่งเป็นการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติและการปฏิบัติตน

๒ ๑ การปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติ แบ่งงานได้ดังนี้

๒ ๑ ๑ ภาระกิจหลัก หมายถึง งานในหน้าที่ประจำตามสายงาน คือสายปฏิบัติการสอน สายสนับสนุนการสอน สายบริหาร งานในหน้าที่มีงานการสอน งานบริการงานปกครอง งานกิจกรรม งานธุรการ

๒ ๑ ๒ ภาระกิจรอง งานพิเศษอื่น ๆ เช่น เวรประจำวัน เวรวันหยุดราชการ งานบริการชุมชน งานฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน งานที่ให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการอื่น งานที่ได้รับมอบหมาย

๒ ๒ การปฏิบัติตน มีความรับผิดชอบ การรักษาระเบียบวินัย ความเอาใจใส่ และขยันหมั่นเพียร การให้ความร่วมมือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความเป็นผู้นำ ความอุตสาหกรรม การวางตัว การประสานสัมพันธ์ การอุทิศเวลา

๓ ระยะเวลาการประเมิน มีกำหนดระยะเวลาการประเมินที่แน่นอนโดยประกาศให้ทราบทั่วกัน แตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน เช่น รายเดือน รายภาคเรียน ๆ ละ ๑ หรือ ๒ ครั้ง หรือในรอบปีการศึกษาแบ่งเป็น ๕ ครั้งก็มี

๔ เกณฑ์การประเมินและแบบการประเมิน ผู้บริหารและผู้ช่วยรวมกันสร้างเกณฑ์และแบบประเมินผลงาน ได้มีการประชุมชี้แจงในเรื่องเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้ทราบทั่วกัน เมื่อต้นปีการศึกษา หรือตอนปลายปีการศึกษา บางโรงเรียนกระทำทั้งต้นและปลายปีการศึกษา

๕ การพิจารณาความดีความชอบ มีลำดับขั้นตอนการพิจารณา เริ่มจากหัวหน้าหมวดวิชา เสนอชื่อขึ้นมาตามลำดับสายงาน ให้กับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานในด้านอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานปกครอง งานกิจกรรม งานบริการ ก็เสนอชื่อขึ้นมายังผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่าง ๆ

๖ บุคคลหรือคณะบุคคลที่ทำหน้าที่พิจารณาเพื่อจัดอันดับคุณภาพครู อาจารย์ที่มีผลงานดีเด่นสมควรที่จะได้บำเหน็จความชอบ มีหลายรูปแบบ เช่น พิจารณาจากข้อมูลตามสายงานที่ได้เสนอขึ้นมาแล้วผู้บริหารตัดสินคนเดียว, ผู้บริหารพิจารณาร่วมกับผู้ช่วยแล้วตัดสิน, ผู้บริหารพิจารณาร่วมกับผู้ช่วยและหัวหน้าหมวด, ผู้บริหารให้คณะครูอาจารย์เลือกตัวแทนเข้าร่วมในการพิจารณากับผู้ช่วย ผู้บริหารมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนคือกลุ่มผู้ช่วยทุกฝ่ายรวมกันพิจารณาแล้วยอมรับผลการตัดสิน, หารับผู้ช่วยทั้ง ๔ ฝ่ายผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาโดยตรงคนเดียว คณะบุคคลที่ร่วมพิจารณามีบทบาทเป็นผู้เสนอแนะหรือเหตุผล เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารได้วินิจฉัยถึงถ้วนรอบคอบยิ่งขึ้น ส่วนมากการตัดสินเด็ดขาดครั้งสุดท้ายจะอยู่ที่ผู้บริหาร วิธีการพิจารณาตัดสินผลไม่แน่นอนตายตัวทุกปี จะมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมอยู่เสมอ สรุปได้ว่า ผู้บริหารก็พยายามแสวงหาวิธีการที่จะให้เกิดความยุติธรรม และเกิดความพึงพอใจโดยทั่วกัน

๘ กระบวนการพิจารณาแต่ละขั้นตอน โดยเปรียบเทียบให้ถือเป็นความลับ แต่ในขั้นตอนของระดับหัวหน้าหมวดพิจารณาไม่ได้ถือปฏิบัติเคร่งครัดนัก จะถือเคร่งครัดในระดับที่เข้าคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ในบางโรงเรียนถือเคร่งครัดทุกขั้นตอน

เอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา หรือการวิจัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีผู้วิจัยไว้มากมายทางเวทาคอนเฟอเรนซ์ ผู้ที่ได้สร้างเกณฑ์ไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับถึงก็คือการวิจัยของ มัวร์ และเนล (Moore & Neal 1986 245) มหาวิทยาลัยอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา กล่าวคือ ได้นำเกณฑ์สำหรับประเมินผล การปฏิบัติงานของครู ที่ได้สร้างขึ้นจำนวน ๓๐ ข้อ ไปทดสอบหาความถี่ (frequency) กับครูจำนวน ๘๐ คน ผลปรากฏว่า ได้เกณฑ์ที่ความถี่สูงสุด ๑๑ ข้อ สรุปได้ว่า เกณฑ์ทั้ง ๑๑ ข้อนั้นควรจะใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้ ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ๑ การควบคุมชั้น
- ๒ ความสัมพันธ์กับนักเรียน
- ๓ ความสนใจของนักเรียนที่มีต่อบทเรียน
- ๔ ทักษะคิดของนักเรียน ที่มีต่อความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันหมั่นเพียรและความเชื่อมั่นในตนเอง
- ๕ การเตรียมบทเรียน
- ๖ บุคลิกภาพของครู
- ๗ ความตั้งใจ และกระตือรือร้นในการสอน
- ๘ การควบคุมดูแล และการตรวจงานของนักเรียน
- ๙ ความเชื่อมั่นในตนเองของครู
- ๑๐ การสร้างทัศนคติให้แก่แก่นักเรียนต่อโรงเรียน
- ๑๑ ความมีระเบียบวินัย

นิยะดา ชูหวงศ์ (นิยะดา ชูหวงศ์ ๒๕๒๑ - ๒๕๒๒) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลในประเทศไทยพบว่า การให้ผลตอบแทนในกรณีพนักงานปฏิบัติงานดีเด่น บริษัทเล็กและบริษัทใหญ่มีวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือ การให้ขึ้นเงินเดือน ๒ ชั้น เพราะคิดว่าเป็นวิธีที่ยุติธรรมที่สุด ไม่ต้องใช้ดุลยพินิจมากกว่าจะให้เงินเดือนเท่าไรจึงจะเหมาะสม

สำหรับการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการไทยนั้น ชลิดา ศรีมณี และคณะ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (ชลิดา ศรีมณี และคณะ ๒๕๒๒ - ๓๐๗ - ๓๒๑) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการพลเรือนไทย โดยหาการศึกษาเกี่ยวกับข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกรมการพัฒนารัฐวิสาหกิจ กรมทางหลวง กรมอนามัย รัฐสภา และมหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน ๖๐๐ คน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยผลของการศึกษาริวิจัยครั้งนี้พบว่า

๑ หน่วยงานส่วนใหญ่ของราชการไทยนั้น มีการพิจารณาความดีความชอบที่ตั้งที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการ และไม่เป็นที่พอใจทางวิชาการประกอบกัน โดยมีความนิยมเอียงไปทางการพิจารณาที่อาศัยผลงานเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๔ มีการพิจารณาโดยความยุติธรรมมากพอสมควรคิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ส่วนการพิจารณาที่ไม่เป็นที่พอใจทางวิชาการ เช่น การใช้ระบบหมุนเวียนคิดเป็นร้อยละ ๖๓.๖ มีการประจบสอพลอ และได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๔

๒ การพิจารณาความดีความชอบในระบบราชการไทย เป็นสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความกระตือรือร้นในการทำงานของข้าราชการ ทั้งนี้สืบเนื่องจากหน่วยราชการต่าง ๆ ส่วนใหญ่คงยึดหลักเกณฑ์ทางวิชาการในการพิจารณาความดีความชอบอยู่

๓ การพิจารณาความดีความชอบในระบบราชการไทย เป็นสหสัมพันธ์ในเชิงบวกกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของข้าราชการ

การพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการกรอกแบบฟอร์มที่ไม่มีผู้สนใจจริงจังสัก และบางส่วนก็ไม่มีแบบฟอร์มที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้สำรวจระบบและ

พฤติกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบในสวนราชการต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในปี ๒๕๒๓ พบว่า

๑ สวนราชการที่ยังมิได้จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบไว้เป็นหลักฐานมีจำนวนร้อยละ ๓๗ ๔ กล่าวคือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการโดยไม่กำหนดแบบฟอร์มขึ้นใช้ หรือประเมินไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

๒ สวนราชการที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างเป็นระเบียบพอสมควรมีจำนวนร้อยละ ๖๒ ๖ กล่าวคือ

- (๑) ประเมินผลโดยการใช้แบบฟอร์มเหมือนกันหมดทั้งหน่วยงาน
- (๒) มีการกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินไว้แน่นอน เช่น บางสวนราชการกำหนดให้ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานระดับจังหวัด เป็นผู้ประเมิน
- (๓) การพิจารณาตัดสินขั้นสุดท้าย เพื่อให้ความดีความชอบหลายสวนราชการ (ร้อยละ ๕๒ ๔) จะนำผลการประเมินเข้าพิจารณาในที่ประชุมระดับกรม เป็นต้น
- (๔) มีสวนราชการเพียงร้อยละ ๒๕ ใช้เกณฑ์การพิจารณาซึ่งกำหนดขึ้นเป็นการภายใน นอกเหนือจากกฎ ก พ ฉบับที่ ๑๓ (พ ศ ๒๕๑๔) ประกอบการพิจารณาด้วย
- (๕) มีสวนราชการเพียงร้อยละ ๑๒ ๕ ที่ประสบปัญหาเกี่ยวกับปฏิกิริยาของข้าราชการภายหลังการพิจารณาความดีความชอบประจำปี เช่น มีการร้องเรียนขอให้ชี้แจงเหตุผลเป็นบางครั้ง (สิมา สีมานันท์ ๒๕๒๔ ๒๑)

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นแล้วพอสรุปได้ว่า การจูงใจให้บุคคลทำงานให้เต็มกำลังความสามารถทั้งทางกำลังกายและทางสติปัญญา เพื่อให้องค์การมีความก้าวหน้าไม่หยุดยั้งนั้น การตอบแทนด้วยเงินเป็นสิ่งเสริมแรงที่มีความสำคัญไม่น้อย ซึ่งในระบบราชการไทยก็ใช้เงินเดือน เป็นปัจจัยจูงใจให้ข้าราชการทำงานโดยวางเป็นหลักเกณฑ์ไว้ว่า หากข้าราชการผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย เป็นผลดีแก่ทางราชการแล้ว จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นการพิเศษ แต่เอกสารและงานวิจัยบางอย่างยังแสดงให้เห็นว่า แม้จะได้มีกฎเกณฑ์วางไว้ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติแล้วการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานต่าง ๆ อีกจำนวนไม่น้อยที่ยังมีปัญหาในเรื่องความเป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการสวนหนึ่งหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

วิธีดาเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ผู้บริหาร ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา ๒๕๒๖ จำนวน ๒๔ โรงเรียน ผู้บริหาร ๖๖ คน ครูอาจารย์ ๑ ๔๖๐ คน

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามลำดับชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Mercado ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ ๔๕ (ถ้วน - อังคณา สายยศ ๒๕๒๔ ๒๔๗)

- ๑ สุ่มจำนวนโรงเรียนในแต่ละกลุ่มมาร้อยละ ๔๐ ได้จำนวน ๒๖ โรงเรียน
- ๒ กลุ่มผู้บริหารใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน ๖๖ คน
- ๓ กลุ่มครูอาจารย์ สุ่มจำนวนครูอาจารย์ตามขนาดโรงเรียนร้อยละ ๖๐ ได้จำนวน

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ๔๗๖ คน

ตาราง ๐ แสดงจำนวนโรงเรียน จำนวนผู้บริหาร จำนวนครูอาจารย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประชากร / กลุ่มตัวอย่าง	ร ร ขนาดใหญ่		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดเล็ก		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
จำนวนโรงเรียน	๔	๔	๒	๒	๑๔	๑๗	๒๔	๒๖
จำนวนผู้บริหาร	๕๐	๕๐	๖	๖	๒	๒๐	๖๖	๖๖
จำนวนครูอาจารย์	๔๖๕	๕๗๔	๑๑๗	๗๐	๓๗๔	๒๒๗	๑ ๔๖๐	๔๗๖

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

๑ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์เกี่ยวกับ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ แบ่งเป็น ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามทัศนคติที่มีต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ เกณฑ์การปฏิบัติ ที่จำแนกเป็นสายการปฏิบัติการสอน สายสนับสนุนการสอน สายงานบริหาร และเกณฑ์การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย รวมจำนวน ๖๐ ข้อ

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามทัศนคติที่มีต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ มีจำนวน ๑๕ ข้อ รวมแบบสอบถามทั้งหมดนี้มี ๗๕ ข้อ

๒ การสร้างแบบสอบถาม ตอนที่ ๒ - ๓ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยได้ศึกษาเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครู จากคู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (กรมสามัญศึกษา ๒๕๒๕ ๖๔๗) คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ (กรมสามัญศึกษา ๒๕๑๑ ๒๐๖ - ๒๐๘) และได้ศึกษาจากเอกสารเกี่ยวกับเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติตน วิธีการพิจารณาความดีความชอบ ประกอบกับผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้บริหาร และครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมฯ ในจังหวัดชลบุรีที่ได้ยึดถือ เป็นแนวปฏิบัติในปัจจุบันเมื่อปีการศึกษา ๒๕๒๕ และ ๒๕๒๖

๓ ลักษณะแบบสอบถาม ตอนที่ ๒ - ๓ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales)

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบของครูอาจารย์ ท่านมีทัศนคติในเรื่องนี้ ในแง่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยประการใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	ปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การปฏิบัติงาน					
- สายปฏิบัติการสอน					
(๐) การมาปฏิบัติการสอน					
(๐๐) ปริมาณชั่วโมงสอน					
๑๐๐ (๑๕ ข้อ)					
- สายสนับสนุนการสอน					
(๐) การวางแผนปฏิบัติงาน					
(๐๐) การอำนวยความสะดวกให้ผู้ให้บริการโดย					
สะดวกรวดเร็วทั่วถึง					
๑๐๐ (๑๕ ข้อ)					
- สายงานบริหาร					
(๐) การวางแผนงานและมีโครงการในการ					
ทำงาน					
(๐๐) การวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
๑๐๐ (๑๕ ข้อ)					
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย					
(๐) ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยราชการ					
(๐๐) ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่					
๑๐๐ (๑๕ ข้อ)					

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐ - ๓.๓๔ หมายถึง เหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๕.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด

เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ได้นำไปปรึกษาผู้บริหารในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความรู้ในการบริหารการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างน้อย ๕ ปี เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษาประธานและคณะกรรมการผู้ควบคุมปริญญาโทตรวจแก้ไข จากนั้นจึงนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนพนมดงรักวิทยา จังหวัดละโว้ และโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐๐ คน เมื่อได้รวบรวมแบบสอบถามคืนกลับมาแล้วนำแบบสอบถามนั้นมาวิเคราะห์เพื่อเลือกเอาข้อที่มีอำนาจจากแนกสูง ไว้ใช้เป็นแบบสอบถามจริง โดยวิธีการทางสถิติ

๑. ทหาค่า t - distribution ซึ่งใช้พิจารณาแทนค่าอำนาจจากแนกรายข้อของแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าได้แบบสอบถามที่สามารถจากแนกได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ จำนวน ๘๕ ข้อ

๒. การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นแล้วไปให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาโท ตรวจสอบแก้ไขให้สามารถวัดได้ตรงตามทฤษฎี และให้ผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ตรวจสอบพิจารณาว่าในการพิจารณาความดีความชอบในปัจจุบัน มีเกณฑ์และวิธีการพิจารณาดังกล่าวหรือไม่ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สามารถวัดได้ตรงตามเกณฑ์การปฏิบัติงานที่จำแนกออกตามสายงานบุคลากรในโรงเรียน และการปฏิบัติตนทุกฝ่าย รวมทั้งวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

๓. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ ๐.๘๗๖ ซึ่งเป็นค่าความเชื่อมั่นที่อยู่ในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามไปแจกและรับคืนจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ในระหว่างวันที่ ๑๗ - ๒๗ มกราคม ๒๕๒๗ ได้รับคืนมาทั้งสิ้น ๘๔๑ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๓๗ แล้วจึงนำมาจัดกระทำเพื่อศึกษาต่อไป

ตาราง ๑ แสดงจำนวนแบบสอบถามที่นำไปแจกให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูอาจารย์ และคิดร้อยละของแบบสอบถามที่รับคืน
 จำนวนตามขนาดของโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง	โรงเรียนขนาดเล็ก			โรงเรียนขนาดกลาง			โรงเรียนขนาดใหญ่			รวมทุกขนาดโรงเรียน		
	จำนวน ส่ง	รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ	จำนวน ส่ง	รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ	จำนวน ส่ง	รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ	รวม จำนวน ส่ง	รวม รับคืน	คิดเป็น ร้อยละ
ผู้บริหาร	๒๐	๑๔	๗๐	๖	๖	๑๐๐	๕๐	๓๒	๘๐	๖๖	๕๖	๘๓
ครูอาจารย์	๒๒๗	๑๔๗	๖๖	๗๐	๖๖	๙๔	๕๕๔	๕๒๒	๙๖	๔๗๖	๗๔๕	๗๕
รวม	๒๔๗	๒๐๕	๘๔	๗๖	๗๒	๙๔	๖๐๔	๕๕๔	๙๑	๕๔๒	๔๔๑	๘๑

ข้อมูลในตาราง ๑ แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากโรงเรียนขนาดเล็กร้อยละ ๘๔ ขนาดกลางร้อยละ ๘๑ และขนาดใหญ่ร้อยละ ๙๑ รวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดร้อยละ ๘๑

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๑ หากหาสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) และ ความแปรปรวน (S^2)

๑.๑ หากหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (\text{ชูศรี วงศ์รัตน์ ๒๕๒๕ ๓๖})$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

๑.๒ หากหาความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้สูตร

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}} \quad (\text{ชูศรี วงศ์รัตน์ ๒๕๒๕ ๔๔})$$

เมื่อ S แทน ความเบี่ยงเบน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนครูอาจารย์ในกลุ่มตัวอย่าง

๒ หากหาอำนาจจำแนก (Discrimination) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}} \quad (\text{ลิ้น-อังคณา สายยศ ๒๕๒๓ ๑๔๗})$$

เมื่อ t แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อสอบ

\bar{X}_H แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มสูง

\bar{X}_L แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ

S_H^2 คือ คำนวณความแปรปรวนของกลุ่มสูง

S_L^2 คือ คำนวณความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ

n_H คือ จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

n_L คือ จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

๓ ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยวิธี

หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{S_1^2}{S_t^2} \right\} \quad (\text{เดวิดสัน-อังกศมา สายยศ ๒๕๒๔ ๑๗๑})$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือที่จะวัด

S_1^2 แทน คำนวณความแปรปรวนเป็นรายข้อ

S_t^2 แทน คำนวณความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

๔ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง ๒ กลุ่ม ตามสมมุติฐาน

ข้อ ๑ และข้อ ๒ ใช้สูตร t ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \quad (\text{ชูศรี วงศ์รัตนะ ๒๕๒๔ ๑๒๔})$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา

\bar{X}_1 แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ ๑

\bar{X}_2 แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ ๒

S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ ๑

S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ ๒

n_1 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ ๑

n_2 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ ๒

๕ เปรียบเทียบค่าของกลุ่มตัวอย่างตามสมมติฐานข้อ ๓ ข้อ ๔ ข้อ ๕ และข้อ ๖
ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบมี ๑ ตัวประกอบ (One-Way Analysis of Variance)

ใช้สูตร

$$F = \frac{MS_B}{MS_W} \quad (\text{คู่มือ ว่างค์รณะ ๒๕๒๕ ๑๕๒})$$

เมื่อ F แทน ค่าที่พิจารณาใน F - distribution

MS_B แทน ความแปรปรวน Mean square ระหว่างกลุ่ม

MS_W แทน ความแปรปรวน Mean square ภายในกลุ่ม

ถ้าค่าสถิติมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จะทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยโดยใช้

q - statistic

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล จะเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อเป็นการพิสูจน์ สมมติฐาน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ ๑ เสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบ

ตอนที่ ๒ เสนอการวิเคราะห์รายข้อของ เกณฑ์และวิธีการ การพิจารณาความดีความชอบ ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ ๓ เสนอการทดสอบสมมติฐาน โดยการเปรียบเทียบทีละคู่ของ เกณฑ์และวิธีการ พิจารณาความดีความชอบของกลุ่มตัวอย่าง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
- S แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- S^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนน
- SS แทน Sum Square
- MS แทน Mean Square
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
- df แทน degree of freedom
- N แทน ค่าจำนวนคน
- ** แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 01
- * แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง ๒ จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	๕๖	๔๓ ๓๓
ครูอาจารย์	๗๔๕	๔๒ ๗๔
รวม	๘๐๑	๘๕ ๓๗

ข้อมูลในตาราง ๒ แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง สงแบบสอบถามคืนทั้งหมด ๘๐๑ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๘๕ ๓๗ ในจำนวนนี้ เป็นผู้บริหาร ๕๖ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๔๓ ๓๓ เป็นครูอาจารย์ ๗๔๕ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๔๒ ๗๔

ตาราง ๓ จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม	ร้อยละ
	ผู้บริหาร	ครูอาจารย์		
เล็ก	๑๘	๑๔๗	๒๑๕	๒๕.๕๗
กลาง	๖	๖๖	๗๒	๘.๕๖
ใหญ่	๓๒	๕๒๒	๕๕๔	๖๕.๘๗
รวม	๕๖	๗๓๕	๘๙๑	๑๐๐.๐๐

ข้อมูลในตาราง ๓ แสดงจำนวนแบบสอบถามมีทั้งหมด ๘๙๑ ฉบับ ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนขนาดเล็กมี ๒๑๕ ฉบับ โรงเรียนขนาดกลางมี ๗๒ ฉบับ โรงเรียนขนาดใหญ่มี ๕๕๔ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๕๗ ๘.๕๖ และ ๖๕.๘๗ ตามลำดับ

ตอนที่ ๒ เสนอค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อของเกณฑ์และวิธีการ
พิจารณาความดีความชอบของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน

ตาราง ๔ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนนะผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ*	ทัศนนะของกลุ่มตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
<u>การปฏิบัติงาน</u>						
<u>สายปฏิบัติการสอน</u>						
๑ การมาปฏิบัติการสอน	๔ ๖๕๕	๐ ๕๐๕	๔ ๕๗๐	๐ ๕๖๑	๔ ๕๗๗	๐ ๕๕๗
๒ ปริมาณชั่วโมงสอนหรือภารกิจการสอน	๔ ๓๗๒	๐ ๗๗๕	๔ ๒๘๗	๐ ๗๖๓	๔ ๒๙๕	๐ ๗๖๔
๓ การเตรียมการสอนและการทาแผน การสอน	๔ ๔๗๔	๐ ๖๙๗	๔ ๒๖๗	๐ ๖๙๑	๔ ๒๘๕	๐ ๖๙๔
๔ การสอนและใช้สื่อการสอน	๔ ๓๕๔	๐ ๗๖๐	๔ ๒๓๔	๐ ๖๘๑	๔ ๒๔๔	๐ ๖๘๕
๕ การผลิต เก็บรักษาและสะสมสื่อ การสอน	๔ ๑๐๓	๐ ๗๖๖	๔ ๐๑๗	๐ ๗๕๗	๔ ๐๒๓	๐ ๗๕๔
๖ การเอาใจใส่และติดตามการเรียน ของนักเรียน	๔ ๖๒๔	๐ ๖๒๖	๔ ๔๙๑	๐ ๖๑๔	๔ ๕๐๖	๐ ๖๑๔
๗ การวัดและประเมินผลการสอน	๔ ๓๙๗	๐ ๕๔๔	๔ ๒๐๓	๐ ๗๓๕	๔ ๒๑๔	๐ ๗๒๖
๘ การจัดทำรายงานและแจ้งผลการ ประเมิน	๔ ๒๕๔	๐ ๗๑๐	๓ ๙๖๓	๐ ๗๕๔	๓ ๙๘๗	๐ ๗๕๔
๙ การเฝ้าหาความรู้เพื่อพัฒนาการสอน	๔ ๓๗๒	๐ ๘๒๓	๔ ๓๕๓	๐ ๖๘๓	๔ ๓๕๕	๐ ๖๙๕

* ดูแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในภาคผนวก

ตาราง ๔ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ทักษะของกลุ่มตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑๐ การปกครองชั้น	๔ ๕๐๐	๐ ๗๑๖	๔ ๒๓๕	๐ ๕๐๐	๔ ๒๕๖	๐ ๗๐๕
๑๑ การอบรมศีลธรรม จรรยา แกไขความ ประพฤดี	๔ ๖๐๓	๐ ๗๐๔	๔ ๓๔๔	๐ ๖๕๕	๔ ๔๑๕	๐ ๖๖๑
๑๒ ความร่วมมือกับผู้ปกครองช่วยเหลือ นักเรียน	๔ ๒๖๔	๐ ๗๖๗	๔ ๐๕๐	๐ ๗๕๕	๔ ๐๖๔	๐ ๗๕๔
๑๓ ความร่วมมือและรับผิดชอบในกิจกรรม นักเรียน	๔ ๓๐๔	๐ ๗๐๔	๔ ๑๗๕	๐ ๖๘๖	๔ ๑๕๔	๐ ๖๕๔
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน	๔ ๕๔๐	๐ ๖๑๖	๔ ๐๘๕	๐ ๗๓๓	๔ ๒๒๑	๐ ๗๓
๑๕ การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับ มอบหมาย	๔ ๓๗๖	๐ ๕๘๓	๔ ๒๒๓	๐ ๖๗๕	๔ ๒๓๕	๐ ๕
สายสนับสนุนการสอน						
๑ การวางแผนปฏิบัติงาน	๔ ๓๗๖	๐ ๗๕๔	๔ ๒๕๕	๐ ๖๓๖	๔ ๒๖๓	๐ ๖๕๗
๒ การจัดระบบเอกสาร วัสดุ ครุภัณฑ์ คน งบประมาณ	๔ ๕๗๔	๐ ๖๕๔	๔ ๒๖๑	๐ ๗๕๕	๔ ๒๕๖	๐ ๗๕๐
๓ การกำหนดแนวปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบ ตามขั้นตอนของราชการ	๔ ๓๔๗	๐ ๖๕๑	๔ ๑๘๔	๐ ๗๐๓	๔ ๒๐๕	๐ ๗๐๑
๔ การจัดหาหรือผลิตวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ ต่องานบริการ	๔ ๓๓๓	๐ ๖๕๔	๔ ๑๘๗	๐ ๗๕๖	๔ ๑๘๔	๐ ๗๕๖

ตาราง ๔ (ต่อ)

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
๕ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมบริการ	๔.๕๘๘	๐.๖๔๘	๔.๖๑๔	๐.๗๒๕	๔.๖๕๐	๐.๗๓๐
๖ การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการโดยสะดวก รวดเร็ว	๔.๕๗๗	๐.๕๗๐	๔.๖๕๔	๐.๗๘๒	๔.๖๔๐	๐.๗๗๒
๗ การประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๔๗๔	๐.๖๕๔	๔.๓๐๗	๐.๗๓๘	๔.๓๒๑	๐.๗๓๓
๘ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานบริการ	๔.๕๗๗	๐.๕๒๓	๔.๖๖๘	๐.๗๕๐	๔.๖๕๓	๐.๗๓๐
๙ การจัดทำสถิติและการประเมินผลงานสรุปรายงานเสนอ	๔.๑๗๔	๐.๖๗๔	๓.๔๕๕	๐.๗๖๓	๓.๔๗๓	๐.๗๕๘
๑๐ การร่วมมือในงานสอบและการจัดทำกิจกรรมนักเรียน	๔.๖๘๒	๐.๖๖๓	๔.๖๓๘	๐.๖๔๔	๔.๖๕๒	๐.๖๕๑
๑๑ การทำหน้าที่ปกครอง อบรม ให้นักเรียนมีนิสัยที่ดี	๔.๖๑๔	๐.๗๘๔	๔.๖๒๖	๐.๗๕๑	๔.๖๒๕	๐.๗๔๔
๑๒ การประชาสัมพันธ์งานในหน้าที่	๔.๖๘๒	๐.๗๕๔	๓.๔๔๔	๐.๗๘๕	๔.๐๑๗	๐.๗๘๖
๑๓ การริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางานในหน้าที่	๔.๔๓๖	๐.๖๕๖	๔.๖๘๔	๐.๖๖๐	๔.๖๕๖	๐.๖๖๑
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน	๔.๔๗๔	๐.๖๑๘	๔.๖๑๔	๐.๖๗๕	๔.๖๒๕	๐.๖๗๔
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	๔.๖๖๔	๐.๕๗๔	๔.๑๕๑	๐.๖๕๔	๔.๑๗๗	๐.๖๕๘

ตาราง ๔ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ทัศนระของกลุมตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
สายงานบริหาร						
๑ การวางแผนงานและมีโครงการฯ	๔ ๖๒๘	๐ ๖๔๗	๔ ๕๖๑	๐ ๖๕๗	๔ ๕๖๕	๐ ๖๔๘
๒ การจัดระบบงานจําแนกงานจัดทําคนฯ	๔ ๕๗๗	๐ ๗๕๓	๔ ๓๘๓	๐ ๗๒๐	๔ ๓๔๔	๐ ๗๑๔
๓ การวางแผนปฏิบัติชัดเจน	๔ ๕๑๓	๐ ๖๗๔	๔ ๓๖๑	๐ ๗๑๘	๔ ๓๗๓	๐ ๗๑๕
๔ การปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ	๔ ๔๘๗	๐ ๖๗๔	๔ ๒๖๘	๐ ๗๒๘	๔ ๒๘๖	๐ ๗๒๖
๕ การสั่งงานควบคุมงานอย่างมีระบบ	๔ ๕๕๑	๐ ๕๕๕	๔ ๓๓๔	๐ ๗๓๘	๔ ๓๕๖	๐ ๗๒๔
๖ การประสานงานกับทุกฝ่ายฯ	๔ ๕๖๔	๐ ๕๕๔	๔ ๒๖๑	๐ ๖๕๗	๔ ๒๘๖	๐ ๖๔๑
๗ การวินิจฉัยและแก้ไขปัญหา	๔ ๕๑๓	๐ ๖๗๔	๔ ๒๖๕	๐ ๗๕๓	๔ ๒๘๕	๐ ๗๕๑
๘ การตัดสินใจได้รวดเร็ว	๔ ๔๔๔	๐ ๖๕๗	๔ ๑๕๑	๐ ๘๔๔	๔ ๒๑๒	๐ ๘๓๔
๙ การใช้จิตวิทยาในการบริหาร	๔ ๔๘๗	๐ ๗๖๔	๔ ๒๘๖	๐ ๘๐๗	๔ ๓๐๖	๐ ๘๐๖
๑๐ การตรวจสอบและประเมินผล	๔ ๓๕๕	๐ ๘๐๔	๔ ๑๕๔	๐ ๗๒๖	๔ ๑๗๗	๐ ๗๓๕
๑๑ การมีผลงานในความรับผิดชอบ	๔ ๓๕๔	๐ ๖๘๓	๔ ๑๑๓	๐ ๗๐๑	๔ ๑๓๓	๐ ๗๐๒
๑๒ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๔ ๔๓๖	๐ ๗๖๖	๔ ๓๖๒	๐ ๖๔๖	๔ ๓๖๔	๐ ๗๐๒
๑๓ การสร้างเสริมเกียรติคุณโรงเรียน	๔ ๕๕๑	๐ ๗๓๖	๔ ๕๔๐	๐ ๖๔๔	๔ ๔๔๔	๐ ๖๔๗
๑๔ การใช้กระบวนการประชาธิปไตย	๔ ๔๔๔	๐ ๗๘๔	๔ ๓๖๔	๐ ๗๕๒	๔ ๓๓๔	๐ ๗๕๖
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่มอบหมาย	๔ ๓๗๖	๐ ๘๒๓	๔ ๒๐๔	๐ ๖๖๗	๔ ๒๒๒	๐ ๖๘๖

ตาราง ๔ ดอ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย						
๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยฯ	๔ ๕๗๗	๐ ๖๙๓	๔ ๓๙๘	๐ ๖๖๒	๔ ๔๑๒	๐ ๖๖๖
๒ ความรับผิดชอบต่องานที่ทำงาน	๔ ๖๗๙	๐ ๖๑๓	๔ ๖๒๑	๐ ๕๙๓	๔ ๖๒๖	๐ ๕๙๕
๓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๔ ๔๓๖	๐ ๖๓๖	๔ ๓๐๒	๐ ๖๕๖	๔ ๓๑๒	๐ ๖๕๕
๔ ความสามารถในการนำ	๔ ๖๘๒	๐ ๖๔๒	๔ ๐๗๘	๐ ๗๖๕	๔ ๐๙๕	๐ ๗๒๑
๕ ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่	๔ ๖๕๕	๐ ๕๑๗	๔ ๔๓๖	๐ ๖๘๖	๔ ๔๕๓	๐ ๖๗๗
๖ ความประพฤติดีสุภาพเรียบร้อย	๔ ๕๕๑	๐ ๖๙๖	๔ ๓๗๒	๐ ๗๐๑	๔ ๓๘๖	๐ ๗๐๒
๗ มีความอดสาหวิริยะในการทำงาน	๔ ๖๕๑	๐ ๖๒๔	๔ ๔๘๓	๐ ๖๓๐	๔ ๔๙๕	๐ ๖๓๑
๘ เสียสละอุทิศเวลาให้กับราชการ	๔ ๕๖๘	๐ ๗๕๑	๔ ๔๒๐	๐ ๗๑๖	๔ ๔๓๖	๐ ๗๑๘
๙ วางตนเหมาะสมกันหน้าที่	๔ ๔๘๗	๐ ๖๑๔	๔ ๓๖๑	๐ ๖๗๖	๔ ๓๓๔	๐ ๖๗๓
๑๐ มีคุณธรรมในการประกอบอาชีพ	๔ ๔๔๙	๐ ๗๑๔	๔ ๓๕๗	๐ ๗๐๐	๔ ๓๕๖	๐ ๗๐๒
๑๑ ให้ความร่วมมือในกิจการงานโรงเรียน	๔ ๓๙๗	๐ ๖๕๑	๔ ๒๘๐	๐ ๖๙๗	๔ ๒๙๐	๐ ๖๙๔
๑๒ สร้างสรรค์ความสามัคคีฯ	๔ ๔๔๔	๐ ๗๓๖	๔ ๒๙๓	๐ ๗๑๗	๔ ๓๐๕	๐ ๗๑๔
๑๓ มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน	๔ ๓๙๖	๐ ๗๓๕	๔ ๑๔๓	๐ ๗๓๗	๔ ๑๕๔	๐ ๗๓๔
๑๔ มีมนุษยสัมพันธ์ฯ	๔ ๕๒๖	๐ ๖๓๔	๔ ๓๖๗	๐ ๖๗๖	๔ ๓๘๓	๐ ๖๗๕
๑๕ มีทัศนคติที่ดีต่องานและวิชาชีพ	๔ ๔๗๔	๐ ๖๙๗	๔ ๒๙๙	๐ ๗๓๔	๔ ๓๑๓	๐ ๗๓๖

ข้อมูลในตาราง ๔ ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อเกณฑ์ การพิจารณาความดีความชอบ

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการสอน ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว การที่กำหนด การมาปฏิบัติการสอน การเอาใจใส่ติดตามการเรียนของนักเรียน การปกครองชั้น การอบรมแก้ไขความประพฤติของนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน มีความเหมาะสม มากที่สุดส่วนในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์ เห็นว่า การพิจารณาการมาปฏิบัติการสอนเหมาะสมมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายสนับสนุนการสอน ผู้บริหารเห็นว่าการกำหนด เกณฑ์ พิจารณา เรื่องการอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการโดยรวดเร็ว ท้วถึง และการเอาใจใส่แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานบริการ มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์เห็นว่าเกณฑ์การพิจารณาทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายงานบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าการ กำหนด เกณฑ์การพิจารณา เรื่อง การวางแผนและมีโครงการในการทำงาน การจัดระบบงาน การ จัดแผนงาน จัดหาบุคลากรให้เหมาะกับงาน จัดงบประมาณ การวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การสั่ง งานและควบคุมงานอย่างมีระบบ การประสานงานกับทุกฝ่ายและการสื่อความหมาย การวินิจฉัย ปัญหาและแก้ไขปัญหา การสร้างเสริม เกียรติคุณและชื่อเสียงโรงเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์เห็นว่าเกณฑ์การพิจารณาทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

ส่วนในเรื่องการปฏิบัติตนทุกฝ่ายนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่า การกำหนด เกณฑ์การพิจารณา เรื่อง การปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย และแบบแผนของทางราชการความรับผิดชอบหน้าที่การงาน ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน ความประพฤติดีสุภาพ เรียบร้อย เป็นตัวอย่างได้ มี ความอดทนอดหยิ่งในหน้าที่การงาน เสียสละอุทิศเวลาให้กับราชการ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงาน เป็นหมู่คณะ มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์ เห็นว่าเกณฑ์การพิจารณา เรื่องความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การงาน มีความ เหมาะสมมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ตาราง ๕ แสดงค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มี
ต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

วิธีการพิจารณาความดีความชอบ*	ทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง					
	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวมเฉลี่ย	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
<u>วิธีการพิจารณาความดีความชอบ</u>						
๑ จัดทามาตรฐานการปฏิบัติงาน	๔ ๒๕๖	๐ ๗๒๔	๔ ๑๗๒	๐ ๗๔๐	๔ ๑๗๔	๐ ๗๔๕
๒ จำแนกงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบฯ	๔ ๓๔๖	๐ ๗๕๕	๔ ๒๑๐	๐ ๗๐๔	๔ ๒๒๑	๐ ๗๐๔
๓ กำหนดเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานฯ	๔ ๒๕๖	๐ ๗๔๖	๔ ๑๕๖	๐ ๗๔๐	๔ ๑๖๔	๐ ๗๔๑
๔ ประชุมกำหนด เกณฑ์และวิธีการให้รู้ล่วงหน้า	๔ ๓๔๗	๐ ๘๑๑	๔ ๑๖๔	๐ ๗๖๔	๔ ๑๕๖	๐ ๗๖๐
๕ สร้างเกณฑ์การประเมินร่วมกันทุกฝ่าย	๔ ๓๐๘	๐ ๖๘๔	๔ ๑๒๒	๐ ๗๗๐	๔ ๑๓๗	๐ ๗๖๔
๖ กำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละ เกณฑ์	๔ ๑๗๔	๐ ๘๓๓	๔ ๐๗๔	๐ ๘๖๔	๔ ๐๘๗	๐ ๘๖๖
๗ สร้างแบบประเมินผลให้เหมาะกับงาน	๔ ๓๒๑	๐ ๗๖๔	๔ ๑๔๗	๐ ๗๔๔	๔ ๑๖๑	๐ ๗๔๗
๘ ประชุมทำความเข้าใจการใช้แบบฯ	๔ ๒๗๐	๐ ๗๖๗	๔ ๑๔๔	๐ ๗๖๐	๔ ๑๕๔	๐ ๗๖๑
๙ ขั้นตอนพิจารณาเสนอไปตามสายงานบริหารฯ	๔ ๔๔๔	๐ ๗๔๔	๔ ๒๗๔	๐ ๘๔๖	๔ ๒๔๓	๐ ๘๔๐
๑๐ ผู้บริหารประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อตัดสินฯ	๔ ๓๘๕	๐ ๘๒๕	๔ ๓๐๕	๐ ๗๗๖	๔ ๓๑๑	๐ ๗๗๔
๑๑ คะแนนที่ได้รับจากการประเมินขั้นต้นมา ประเมินร่วมกับผู้บริหารระดับสูง	๕ ๓๗๒	๐ ๖๐๕	๕ ๒๔๔	๐ ๗๔๖	๕ ๒๕๕	๐ ๗๔๓
๑๒ การพิจารณาตัดสินจากต้นฉบับคะแนนฯ	๕ ๒๐๘	๐ ๘๑๕	๕ ๑๘๐	๐ ๘๖๑	๕ ๐๘๓	๐ ๘๕๗
๑๓ การพิจารณาความดีความชอบเกินกว่า ๑ ปี พิจารณาจากลำดับคะแนน	๕ ๔๖๓	๐ ๖๕๕	๕ ๑๗๑	๐ ๘๐๔	๕ ๑๔๑	๐ ๘๔๔
๑๔ ประเมินผลเก็บเป็นข้อมูลทุกภาคเรียน	๕ ๔๑๐	๐ ๖๑๒	๕ ๒๗๒	๐ ๗๘๑	๕ ๒๘๓	๐ ๗๖๔
๑๕ การพิจารณาฯ ถือเป็นความลับ	๓ ๔๕๔	๐ ๔๔๔	๓ ๔๕๐	๑ ๒๐๘	๓ ๔๕๒	๑ ๒๒๘

*ดูแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในภาคผนวก

ข้อมูลในตาราง ๕ แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่าผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นว่าเหมาะสม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นว่าเหมาะสมมากทุกข้อ

ตาราง ๖ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนคติผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ผู้บริหาร					
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
<u>การปฏิบัติงาน</u>						
<u>สายปฏิบัติการสอน</u>						
๑ การมาปฏิบัติการสอน	๔ ๖๑๕	๐ ๔๔๖	๔ ๕๗๒	๐ ๕๗๓	๔ ๗๕๒	๐ ๔๑๕
๒ ปริมาณชั่วโมงสอน	๔ ๕๐๐	๐ ๔๑๐	๔ ๕๐๐	๐ ๖๔๔	๔ ๐๘๓	๑ ๐๑๔
๓ การเตรียมการสอน	๔ ๔๖๒	๐ ๕๐๘	๔ ๔๒๔	๐ ๗๔๐	๔ ๕๔๒	๐ ๗๗๔
๔ การสอนและใช้สื่อการสอน	๔ ๓๘๕	๐ ๔๐๔	๔ ๒๘๖	๐ ๗๑๓	๔ ๔๗๐	๐ ๖๕๔
๕ การผลิตเก็บรักษาสื่อการสอน	๔ ๐๓๘	๐ ๗๗๔	๔ ๐๓๖	๐ ๘๔๑	๔ ๒๕๐	๐ ๖๐๘
๖ การเอาใจใส่ติดตามผลการเรียน	๔ ๖๑๕	๐ ๔๔๖	๔ ๕๗๑	๐ ๘๓๖	๔ ๗๐๘	๐ ๔๖๔
๗ การวัดและประเมินผล	๔ ๒๓๑	๐ ๕๘๗	๔ ๓๘๓	๐ ๖๒๔	๔ ๕๘๓	๐ ๕๐๘
๘ การจัดทำรายงาน	๔ ๑๑๕	๐ ๔๑๖	๔ ๒๑๔	๐ ๖๘๖	๔ ๔๕๘	๐ ๕๘๘
๙ การเฝ้าหาความรู้	๔ ๓๘๖	๑ ๐๒๐	๔ ๓๒๑	๐ ๘๑๔	๔ ๔๕๘	๐ ๕๘๘
๑๐ การปกครองชั้น	๔ ๓๘๕	๐ ๘๘๘	๔ ๕๐๐	๐ ๖๘๔	๔ ๖๒๕	๐ ๘๘๘
๑๑ การอบรมศีลธรรม จรรยา	๔ ๔๖๒	๐ ๕๐๕	๔ ๖๗๔	๐ ๖๖๔	๔ ๖๖๖	๐ ๕๘๑
๑๒ ความร่วมมือกับผู้บริหาร	๔ ๑๕๕	๐ ๖๘๗	๔ ๓๘๓	๐ ๕๘๗	๔ ๒๕๐	๐ ๗๘๘
๑๓ ความร่วมมือในกิจกรรมดือนักเรียน	๔ ๒๓๑	๐ ๗๑๐	๔ ๔๖๘	๐ ๕๗๖	๔ ๒๐๘	๐ ๘๓๓
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายโรงเรียน	๔ ๗๖๔	๐ ๕๑๘	๔ ๘๖๔	๐ ๕๗๖	๔ ๕๔๒	๐ ๗๖๑
๑๕ การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ	๔ ๔๒๓	๐ ๖๔๓	๔ ๓๒๑	๐ ๕๔๘	๔ ๓๗๕	๐ ๕๗๖

ตาราง ๖ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ผู้บริหาร					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
สายสนับสนุนการสอน						
๑ การวางแผนปฏิบัติงาน	๕ ๓๐๘	๐ ๗๘๘	๕ ๓๕๗	๐ ๗๘๐	๕ ๔๕๘	๐ ๗๒๑
๒ การจัดระบบงานฯ	๕ ๔๖๒	๐ ๖๔๗	๕ ๕๐๐	๐ ๗๕๕	๕ ๔๕๘	๐ ๕๘๘
๓ การกำหนดแนวปฏิบัติงานฯ	๕ ๓๕๖	๐ ๖๒๕	๕ ๔๒๕	๐ ๗๕๒	๕ ๔๑๗	๐ ๕๘๓
๔ การจัดหาหรือผลิตวัสดุอุปกรณ์ฯ	๕ ๓๐๘	๐ ๖๗๕	๕ ๓๖๑	๐ ๗๗๒	๕ ๓๗๕	๐ ๔๕๕
๕ การบำรุงรักษารวัสดุอุปกรณ์ฯ	๕ ๕๐๐	๐ ๖๕๘	๕ ๓๖๑	๐ ๘๖๓	๕ ๖๖๗	๐ ๕๕๑
๖ การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้	๕ ๔๒๓	๐ ๖๕๓	๕ ๖๐๗	๐ ๕๖๗	๕ ๗๐๘	๐ ๕๖๕
๗ การประสานงานกับทุกฝ่าย ฯ	๕ ๕๐๐	๐ ๕๘๓	๕ ๔๖๕	๐ ๗๕๐	๕ ๕๐๐	๐ ๕๕๐
๘ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหา	๕ ๖๕๒	๐ ๕๘๖	๕ ๖๐๗	๐ ๕๕๗	๕ ๖๖๗	๐ ๕๘๑
๙ การจัดหาสถิติและสรุปรายงานฯ	๕ ๑๑๕	๐ ๕๘๘	๕ ๐๗๑	๐ ๘๕๗	๕ ๓๗๕	๐ ๕๕๕
๑๐ การรวมมือในงานสอนฯ	๕ ๒๓๑	๐ ๕๘๗	๕ ๓๖๑	๐ ๘๑๕	๕ ๒๕๖	๐ ๕๕๐
๑๑ การหาหน้าที่ปกครองอบรมฯ	๕ ๐๓๘	๐ ๘๒๕	๕ ๑๗๕	๐ ๘๖๓	๕ ๔๕๘	๐ ๕๘๘
๑๒ การประชาสัมพันธ์ในหน้าที่	๕ ๐๓๘	๐ ๘๒๕	๕ ๒๘๖	๐ ๘๑๐	๕ ๕๕๒	๐ ๕๐๕
๑๓ การริเริ่มสร้างสรรค์ฯ	๕ ๕๒๓	๐ ๕๗๘	๕ ๔๖๕	๐ ๗๕๐	๕ ๔๕๘	๐ ๕๘๘
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายโรงเรียน	๕ ๔๖๒	๐ ๗๐๖	๕ ๔๖๕	๐ ๕๗๓	๕ ๕๔๖	๐ ๕๘๘
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	๕ ๒๓๑	๐ ๕๘๗	๕ ๒๕๐	๐ ๕๑๘	๕ ๓๓๓	๐ ๖๓๗

ตาราง ๖ ดอ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ผู้บริหาร					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
สายงานบริหาร						
๑ การวางแผนงานและมีโครงการฯ	๕ ๖๕๔	๐ ๕๖๑	๕ ๖๐๗	๐ ๖๘๕	๕ ๖๒๕	๐ ๗๑๑
๒ การจัดระบบงานจากแผนงานกับภาคฯ	๕ ๖๑๕	๐ ๕๔๖	๕ ๕๖๕	๐ ๕๖๑	๕ ๖๖๗	๐ ๕๘๑
๓ การวางแผนปฏิบัติชัดเจน	๕ ๕๐๐	๐ ๕๑๐	๕ ๕๖๕	๐ ๗๕๔	๕ ๕๘๓	๐ ๗๗๕
๔ การปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ	๕ ๗๖๒	๐ ๕๘๒	๕ ๕๖๕	๐ ๗๕๒	๕ ๕๘๓	๐ ๗๑๗
๕ การสั่งงานควบคุมงานอย่างมีระบบ	๕ ๕๐๐	๐ ๕๑๐	๕ ๕๐๐	๐ ๗๕๕	๕ ๖๖๗	๐ ๕๘๑
๖ การประสานงานกับทุกฝ่ายฯ	๕ ๕๗๗	๐ ๕๐๔	๕ ๕๗๑	๐ ๕๗๓	๕ ๕๔๒	๐ ๕๘๘
๗ การริเริ่มจัดและแก้ไขปัญหา	๕ ๓๕๖	๐ ๖๖๕	๕ ๖๐๗	๐ ๖๖๕	๕ ๕๘๓	๐ ๗๗๕
๘ การตัดสินใจได้รวดเร็ว	๕ ๖๖๕	๐ ๖๖๕	๕ ๖๐๗	๐ ๕๕๗	๕ ๕๕๘	๐ ๗๗๕
๙ การใช้จิตวิทยาในการบริหาร	๕ ๓๘๕	๐ ๕๐๕	๕ ๕๖๕	๐ ๕๖๐	๕ ๖๖๗	๐ ๕๘๑
๑๐ การตรวจสอบและประเมินผล	๕ ๓๐๘	๐ ๕๘๕	๕ ๕๖๕	๐ ๖๕๐	๕ ๕๑๗	๐ ๕๘๐
๑๑ การมีผลงานในความรับผิดชอบ	๕ ๖๖๕	๐ ๗๖๕	๕ ๕๖๕	๐ ๖๓๕	๕ ๓๗๕	๐ ๗๑๑
๑๒ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๕ ๓๐๕	๐ ๕๖๕	๕ ๓๕๖	๐ ๗๘๖	๕ ๖๖๕	๐ ๕๕๕
๑๓ การสร้างเสริมเกียรติคุณให้โรงเรียน	๕ ๓๐๘	๑ ๐๑๑	๕ ๖๗๕	๐ ๕๕๘	๕ ๖๖๗	๕ ๕๘๑
๑๔ การใช้กระบวนการประชาธิปไตยฯ	๕ ๓๐๘	๑ ๐๑๑	๕ ๕๗๑	๐ ๕๗๓	๕ ๔๕๘	๕ ๗๖๑
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่มอบหมาย	๕ ๔๖๓	๐ ๕๐๒	๕ ๓๕๗	๐ ๗๓๑	๕ ๓๓๓	๕ ๕๖๘

ตาราง ๖ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ผู้บริหาร					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย						
๑ การปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย	๔ ๕๐๐	๐ ๙๐๕	๔ ๕๗๑	๐ ๕๗๓	๔ ๖๖๗	๐ ๕๖๕
๒ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน	๔ ๕๗๗	๐ ๗๕๗	๔ ๗๑๔	๐ ๕๓๕	๔ ๗๕๐	๐ ๕๓๖
๓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๔ ๔๒๓	๐ ๗๐๓	๔ ๓๙๓	๐ ๖๒๙	๔ ๕๐๐	๐ ๕๙๐
๔ ความสามารถในการนำ	๔ ๑๕๔	๐ ๗๘๔	๔ ๒๕๐	๐ ๕๙๕	๔ ๔๕๘	๐ ๕๐๙
๕ ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และเพื่อน	๔ ๕๓๘	๐ ๗๖๐	๔ ๖๗๙	๐ ๙๗๕	๔ ๗๕๐	๐ ๔๕๖
๖ ความประพฤติดี สุภาพ เรียบร้อย	๔ ๕๐๐	๐ ๗๐๗	๔ ๕๓๖	๐ ๖๙๓	๔ ๖๖๕	๐ ๗๑๑
๗ มีความอุตสาหกรรมหรือริยะในการงาน	๔ ๖๙๖	๐ ๕๔๙	๔ ๖๐๗	๐ ๖๖๙	๔ ๖๖๕	๐ ๗๑๐
๘ เสียสละอุทิศเวลาให้กับราชการ	๔ ๔๒๓	๐ ๘๕๖	๔ ๖๐๘	๐ ๕๖๗	๔ ๖๖๗	๐ ๗๖๑
๙ วางตนเหมาะสมกับหน้าที่	๔ ๓๔๖	๐ ๗๔๕	๔ ๕๐๐	๐ ๕๗๗	๔ ๖๖๕	๐ ๔๔๕
๑๐ มีคุณธรรมในการประกอบอาชีพ	๔ ๒๖๙	๐ ๗๗๗	๔ ๔๖๙	๐ ๗๙๐	๔ ๖๖๗	๐ ๕๘๑
๑๑ ให้ความร่วมมือในกิจการงานโรงเรียน	๔ ๒๖๙	๐ ๗๒๕	๔ ๕๐๐	๐ ๕๗๗	๔ ๔๑๗	๐ ๖๕๕
๑๓ สร้างสรรค์ความสัมพันธ์	๔ ๔๖๖	๐ ๗๐๖	๔ ๓๕๗	๐ ๗๘๐	๔ ๕๔๖	๐ ๗๖๑
๑๓ มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน	๔ ๓๐๘	๐ ๗๘๘	๔ ๓๖๑	๐ ๗๒๓	๔ ๔๑๗	๐ ๗๑๗
๑๔ มีมนุษยสัมพันธ์ดี	๔ ๕๓๘	๐ ๖๔๗	๔ ๕๐๐	๐ ๕๗๗	๔ ๕๔๖	๐ ๗๖๑
๑๕ มีทัศนคติที่ถูกต้องงานและวิชาชีพ	๔ ๔๒๓	๐ ๖๔๓	๔ ๓๙๓	๐ ๗๓๗	๔ ๖๖๕	๐ ๗๑๑

ข้อมูลในตาราง ๖ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตาม
 ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการสอน ปรากฏว่า

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าการที่กำหนด การมาปฏิบัติการสอน ปริมาณชั่วโมงสอน หรือภารกิจการสอน การเอาใจใส่และติดตามการเรียนของนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าการที่กำหนด การมาปฏิบัติการสอน ปริมาณชั่วโมงสอนหรือภารกิจการสอน การเอาใจใส่และติดตามการเรียนของนักเรียน การปกครองชั้น การอบรมศีลธรรม จรรยา มารยาท และแก้ไขความประพฤติของนักเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นว่าการที่กำหนด การมาปฏิบัติการสอน การเตรียมการสอน และการหาแผนการสอน การเอาใจใส่และติดตามการเรียนของนักเรียน การวัดและประเมินผลการสอน การปกครองชั้น การอบรมศีลธรรม จรรยา มารยาท และแก้ไขความประพฤติของนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายสนับสนุนการสอน ปรากฏว่า

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าการที่กำหนด ก. เปรียบรุ่งรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะบริการ การประสานงานกับทุกฝ่ายในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าการที่กำหนด การจัดระบบงานเอกสาร วัสดุ ครุภัณฑ์ บุคลากร งบประมาณให้สะดวกต่อการดำเนินงาน การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานบริการมีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นว่า การที่กำหนด การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะบริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการโดยสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง การประสานงานกับทุกฝ่ายในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ การประชาสัมพันธ์งานในหน้าที่ การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน มีความเหมาะสมที่สุดในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายงานบริหาร ปรากฏว่า

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าการกำหนด การวางแผนงานและมีโครงการในการทำงาน การจัดระบบงาน การจําแนกงาน จัดหาบุคลากรให้เหมาะกับงาน จัดงบประมาณ การวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การสั่งงานและควบคุมงานอย่างมีระบบ การประสานงานกับทุกฝ่าย และการสื่อความหมาย มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าการกำหนด การวางแผนงานและมีโครงการในการทำงาน การสั่งงานและควบคุมงานอย่างมีระบบ การประสานงานกับทุกฝ่าย และการสื่อความหมาย การวินิจฉัยปัญหาและแก้ไขปัญหา การตัดสินใจได้รวดเร็วเกิดผลดี การสร้างเสริมเกียรติคุณ และชื่อเสียงโรงเรียน การใช้กระบวนการประชาธิปไตยในงานบริหาร มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นว่าการกำหนด การวางแผนงานและมีโครงการในการทำงาน การจัดระบบงาน การจําแนกงาน จัดหาบุคลากรให้เหมาะกับงานจัดงบประมาณ การวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนราชการ การสั่งงานและควบคุมงานอย่างมีระบบ การประสานงานกับทุกฝ่ายและการสื่อความหมาย การวินิจฉัยปัญหา และแก้ไขปัญหา การใช้จิตวิทยาในการบริหาร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างเสริมเกียรติคุณ และชื่อเสียงโรงเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย ปรากฏว่า

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย และแบบแผนของทางราชการ ความรับผิดชอบหน้าที่การงาน ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน ความประพฤติดีสุภาพเรียบร้อยเป็นตัวอย่างได้ มีความอดทนหาวิธีชนะในหน้าที่การงาน มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานเป็นหมู่คณะ มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการนำ มีคุณธรรมในการประกอบอาชีพ สร้างสรรค์ความสามัคคีในหน่วยงาน มีความ

จงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีทัศนคติที่มีต่องานและวิชาชีพ มีความเหมาะสมมาก ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมากที่สุด

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นวาทะการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ความสามารถในการนำให้ความร่วมมือในกิจการงานโรงเรียนทุกฝ่าย มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีความเหมาะสมมาก ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมากที่สุด

ตาราง ๘ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มี
ขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

วิธีการพิจารณาความดีความชอบ	ผู้บริหาร					
	ร ขนาดเล็ก		ร ขนาดกลาง		ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
วิธีการพิจารณาความดีความชอบ						
๑ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน	๔ ๒๖๕	๐ ๖๖๗	๔ ๑๗๕	๐ ๗๗๒	๔ ๓๓๓	๐ ๗๖๑
๒ จาแนกงานในหน้าที่รับผิดชอบ	๔ ๓๐๘	๐ ๗๘๘	๔ ๑๗๕	๐ ๗๒๓	๔ ๕๘๓	๐ ๗๑๗
๓ กำหนดเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน	๔ ๓๑๖	๐ ๗๕๕	๔ ๑๐๗	๐ ๗๘๖	๔ ๓๓๓	๐ ๗๐๒
๔ ประชุมกำหนดเกณฑ์และวิธีการให้รางวัลหน้า	๔ ๑๕๔	๐ ๘๘๐	๔ ๕๐๐	๐ ๖๓๘	๔ ๕๕๑	๐ ๘๘๕
๕ สร้างเกณฑ์การประเมินทุกฝ่าย	๔ ๒๓๑	๐ ๙๓๐	๔ ๓๖๑	๐ ๗๗๒	๔ ๓๗๕	๐ ๘๒๕
๖ กำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละเกณฑ์	๔ ๐๐๐	๐ ๘๕๕	๔ ๒๘๖	๐ ๗๑๓	๔ ๒๕๐	๐ ๙๕๕
๗ สร้างแบบประเมินผลให้เหมาะกับงาน	๔ ๓๘๕	๐ ๖๗๑	๔ ๒๑๕	๐ ๘๓๓	๔ ๓๗๕	๐ ๘๗๕
๘ ประชุมหาความเข้าใจการใช้แบบประเมิน	๔ ๓๕๖	๐ ๖๕๐	๔ ๑๙๓	๐ ๗๕๖	๔ ๓๓๓	๐ ๘๖๘
๙ ขั้นตอนการพิจารณาเสนอไปตามสายงาน บริหารฯ	๔ ๔๖๒	๐ ๕๘๒	๔ ๕๗๑	๐ ๕๗๓	๔ ๒๕๖	๑ ๐๔๒
๑๐ ผู้บริหารประชุมผู้เกี่ยวข้องตัดสินใจ	๔ ๓๘๕	๐ ๖๕๗	๔ ๔๖๕	๐ ๗๕๕	๔ ๒๕๖	๑ ๐๔๒
๑๑ นำคะแนนการประเมินขึ้นต้นมาประเมินรวม กับผู้บริหารระดับสูง	๔ ๑๕๕	๐ ๗๓๒	๔ ๔๖๕	๐ ๕๐๘	๔ ๕๐๐	๐ ๕๑๑
๑๒ การพิจารณาตัดสินจากอันดับคะแนน	๔ ๒๓๑	๐ ๗๖๕	๔ ๒๕๐	๐ ๗๕๖	๔ ๑๖๗	๐ ๘๖๓
๑๓ การพิจารณาความดีความชอบเกินกว่า ๑ พิจารณาจากลำดับคะแนน	๔ ๓๐๘	๐ ๗๓๖	๔ ๕๐๐	๐ ๕๗๗	๔ ๔๕๘	๐ ๖๕๘
๑๔ ประเมินผลเก็บเป็นข้อมูลทุกภาคเรียน	๔ ๓๘๕	๐ ๖๓๗	๔ ๒๘๖	๐ ๖๕๕	๔ ๕๘๓	๐ ๕๐๕
๑๕ การพิจารณาฯ ถือเป็นความลับ	๔ ๑๕๖	๑ ๔๕๗	๓ ๗๘๖	๑ ๓๕๗	๓ ๕๘๓	๑ ๔๕๖

ข้อมูลในตาราง ๗ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตาม
ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

เมื่อพิจารณาวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
เห็นว่า การกำหนดขั้นตอนของวิธีการพิจารณาความดีความชอบทุกข้อ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าการกำหนดขั้นตอนในเรื่อง ประชุมกำหนดเกณฑ์
แต่ละสายงานและวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้ครูรู้ล่วงหน้า ขั้นตอนการพิจารณาเสนอไป
ตามลำดับสายงานบริหาร ผู้ประเมินในระดับต้นคือหัวหน้างานที่ใกล้ชิดผู้ถูกประเมินมากที่สุด แล้ว
เสนอหัวหน้าสายงานที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไป แล้วเสนอต่อไปในระดับหัวหน้าฝ่ายหรือผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ
ของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินขั้นสุดท้าย การพิจารณาความดีความชอบเกินกว่า ๑ ชั้น จะ
พิจารณาจากลำดับคะแนนที่ได้จากการประเมิน จะได้ก็เพิ่มขึ้นอยู่กับระเบียบของทางราชการกำหนด
ไว้ ให้ผู้บริหารปฏิบัติ มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าการจัดให้มีการจําแนกงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ
เพื่อช่วยเป็นบรรทัดฐานในการสร้าง เกณฑ์ ประชุมกำหนด เกณฑ์แต่ละสายงานและวิธีการพิจารณา
ความดีความชอบให้ครูรู้ล่วงหน้า คะแนนที่ได้รับจากการประเมินในระดับขั้นต้นจะเป็นข้อมูลที่จะ
นำมาพิจารณารวมกับการประเมินของผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไป ประเมินผลงานเก็บ เป็นข้อมูลไว้
ทุกภาคเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ตาราง ๔ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนคติครูอาจารย์โรงเรียน
ที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ครูอาจารย์					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
การปฏิบัติงาน						
สายปฏิบัติการสอน						
๑ การมาปฏิบัติการสอน	๔ ๕๖๖	๐ ๕๗๕	๔ ๕๗๗	๐ ๖๐๒	๔ ๕๖๗	๐ ๕๒๔
๒ ปริมาณชั่วโมงสอน	๔ ๓๔๑	๐ ๗๐๐	๔ ๓๐๑	๐ ๗๕๗	๔ ๒๕๑	๐ ๗๙๗
๓ การเตรียมการสอน	๔ ๓๑๗	๐ ๖๔๓	๔ ๑๗๖	๐ ๗๒๔	๔ ๓๐๑	๐ ๖๘๖
๔ การสอนและใช้สื่อการสอน	๔ ๒๘๓	๐ ๖๖๓	๔ ๑๕๘	๐ ๗๐๔	๔ ๒๗๐	๐ ๖๗๒
๕ การผลิตเก็บรักษาสื่อการสอน	๔ ๐๓๔	๐ ๗๖๓	๓ ๕๐๑	๐ ๗๙๓	๔ ๐๔๔	๐ ๗๒๓
๖ การเอาใจใส่ติดตามการเรียน	๔ ๕๕๑	๐ ๕๕๒	๔ ๔๒๓	๐ ๖๓๔	๔ ๕๑๐	๐ ๖๓๒
๗ การวัดและประเมินผล	๔ ๒๗๔	๐ ๗๕๑	๔ ๑๗๓	๐ ๗๑๖	๔ ๑๘๗	๐ ๗๓๔
๘ การทอรายงานการประเมินผล	๔ ๔๕๖	๐ ๗๙๓	๓ ๘๙๐	๐ ๗๕๕	๔ ๐๑๙	๐ ๗๕๒
๙ การเฝ้าหาความรู้	๔ ๔๕๕	๐ ๖๓๗	๔ ๒๓๕	๐ ๖๗๓	๔ ๓๕๖	๐ ๗๐๓
๑๐ การปกครองชั้น	๔ ๑๗๖	๐ ๗๕๓	๔ ๒๑๗	๐ ๖๗๑	๔ ๒๗๕	๐ ๖๙๑
๑๑ การอบรมศีลธรรมจรรยา	๔ ๔๘๘	๐ ๖๖๙	๔ ๓๑๖	๐ ๖๘๘	๔ ๔๐๙	๐ ๖๑๗
๑๒ การร่วมมือกับผู้ปกครองฯ	๔ ๑๘๗	๐ ๗๖๑	๓ ๙๗๔	๐ ๗๒๐	๔ ๐๕๗	๐ ๗๕๗
๑๓ ความร่วมมือในกิจกรรมนักเรียน	๔ ๒๓๔	๐ ๗๓๐	๔ ๒๐๖	๐ ๖๑๕	๔ ๑๓๒	๐ ๗๐๖
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบาย	๔ ๒๕๕	๐ ๗๘๕	๔ ๑๕๕	๐ ๗๕๗	๔ ๑๘๔	๐ ๖๔๐
๑๕ การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ	๔ ๒๘๓	๐ ๗๕๖	๔ ๑๙๙	๐ ๖๓๕	๔ ๒๑๐	๐ ๖๖๓

ตาราง ๔ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ครูอาจารย์					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
สายสนับสนุนการสอน						
๑ การวางแผนปฏิบัติงาน	๔ ๓๕๖	๐ ๖๑๓	๔ ๒๑๐	๐ ๖๗๔	๔ ๒๓๔	๐ ๖๑๗
๒ การจัดระบบงานฯ	๔ ๓๐๗	๐ ๗๔๖	๔ ๑๙๑	๐ ๗๓๔	๔ ๑๙๙	๐ ๗๖๖
๓ การกำหนดแนวปฏิบัติงาน	๔ ๒๖๐	๐ ๗๓๑	๔ ๑๘๘	๐ ๖๙๖	๔ ๑๗๒	๐ ๖๙๕
๔ การจัดหาหรือผลิตวัสดุอุปกรณ์	๔ ๒๖๐	๐ ๗๘๙	๔ ๑๑๘	๐ ๗๗๔	๔ ๒๑๕	๐ ๗๑๗
๕ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์	๔ ๒๒๔	๐ ๗๘๕	๔ ๒๐๖	๐ ๗๐๙	๔ ๒๒๕	๐ ๗๑๔
๖ การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้	๔ ๓๓๗	๐ ๗๔๐	๔ ๑๙๕	๐ ๘๒๖	๔ ๒๕๑	๐ ๗๗๕
๗ การประสานงานให้ทุกฝ่าย	๔ ๔๒๔	๐ ๗๕๔	๔ ๓๐๕	๐ ๗๓๓	๔ ๒๕๑	๐ ๗๒๗
๘ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาฯ	๔ ๓๗๑	๐ ๖๙๒	๔ ๒๔๖	๐ ๗๔๐	๔ ๒๓๒	๐ ๗๕๙
๙ การจัดหาสถิติและการประเมินผลฯ	๔ ๔๓๗	๐ ๗๕๕	๔ ๙๐๔	๐ ๗๗๒	๓ ๔๙๘	๐ ๗๖๐
๑๐ การร่วมมือในงานสอนและกิจกรรม	๔ ๒๖๓	๐ ๗๖๖	๔ ๒๗๒	๐ ๖๑๔	๔ ๒๐๓	๐ ๗๐๒
๑๑ การปกครองอบรมนักเรียน	๔ ๑๙๕	๐ ๘๖๙	๔ ๒๑๗	๐ ๗๑๔	๔ ๒๔๖	๐ ๖๘๘
๑๒ การประชาสัมพันธ์งาน	๔ ๐๒๙	๐ ๗๗๓	๓ ๔๘๙	๐ ๗๙๙	๓ ๔๘๐	๐ ๗๘๓
๑๓ การริเริ่มสร้างสรรค์	๔ ๓๗๑	๐ ๖๘๙	๔ ๒๗๑	๐ ๖๖๑	๔ ๒๕๖	๐ ๖๖๓
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบาย	๔ ๓๓๗	๐ ๖๕๖	๔ ๒๒๔	๐ ๖๗๔	๔ ๑๓๔	๐ ๖๗๖
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ	๔ ๓๐๒	๐ ๖๓๔	๔ ๑๗๖	๐ ๖๖๔	๔ ๑๙๖	๐ ๖๕๐

ตาราง ๔ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ครูอาจารย์					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
สายงานบริหาร						
๑ การวางแผนงานฯ	๕ ๕๖๖	๐ ๕๕๕	๕ ๔๗๑	๐ ๖๔๕	๕ ๕๐๔	๐ ๖๔๗
๒ การจัดระบบงาน การจําแนกงานจัดทํากน	๕ ๕๐๗	๐ ๖๕๖	๕ ๓๖๐	๐ ๗๕๖	๕ ๓๓๗	๐ ๗๓๒
๓ การวางแผนวปฏิบัติ	๕ ๔๕๕	๐ ๖๕๕	๕ ๓๕๖	๐ ๗๕๓	๕ ๓๓๐	๐ ๗๒๗
๔ การปฏิบัติงานตามระเบียบข้าราชการ	๕ ๓๐๗	๐ ๗๒๖	๕ ๒๓๕	๐ ๗๓๕	๕ ๒๖๔	๐ ๗๒๓
๕ การสั่งงานและควบคุมงาน	๕ ๕๒๕	๐ ๗๓๕	๕ ๓๒๕	๐ ๗๕๗	๕ ๓๐๖	๐ ๗๒๕
๖ การประสานงานกับทุกฝ่าย	๕ ๓๐๒	๐ ๖๕๐	๕ ๒๕๕	๐ ๗๒๐	๕ ๒๒๐	๐ ๖๕๕
๗ การวินิจฉัยปัญหาและแก้ไข	๕ ๓๗๑	๐ ๖๕๒	๕ ๒๕๓	๐ ๗๑๕	๕ ๒๒๗	๐ ๗๑๒
๘ การตัดสินใจได้รวดเร็ว	๕ ๖๕๔	๐ ๗๓๑	๕ ๑๕๕	๐ ๕๐๐	๕ ๑๖๓	๐ ๗๑๒
๙ การใช้ฉันทริทยาในการบริหาร	๕ ๔๕๒	๐ ๖๕๗	๕ ๒๓๕	๐ ๗๖๑	๕ ๒๒๒	๐ ๗๐๗
๑๐ การตรวจสอบและประเมินผล	๕ ๒๗๓	๐ ๖๓๗	๕ ๑๒๕	๐ ๗๕๓	๕ ๑๒๒	๐ ๗๑๗
๑๑ การมีเทศก์งาน	๕ ๑๗๖	๐ ๖๗๗	๐ ๐๕๖	๐ ๗๓๓	๕ ๐๕๓	๐ ๖๕๑
๑๒ การคิดริ เริ่มสร้างสรรค์	๕ ๕๕๕	๐ ๖๗๕	๐ ๓๗๑	๐ ๗๑๗	๕ ๓๑๔	๐ ๖๕๐
๑๓ การสร้างเสริม เกียรติคุณ	๕ ๕๕๖	๐ ๖๕๒	๐ ๕๐๗	๐ ๗๑๓	๕ ๕๐๕	๐ ๖๗๕
๑๔ การใช้กระบวนการประชาธิปไตย	๕ ๔๓๑	๐ ๗๐๑	๐ ๓๐๕	๐ ๗๕๖	๕ ๒๕๒	๐ ๗๒๑
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ	๕ ๒๒๐	๐ ๗๐๔	๐ ๒๑๗	๐ ๖๗๗	๕ ๑๕๕	๐ ๖๕๓

ตาราง ๘ ต่อ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ครูอาจารย์					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย						
๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัย	๕ ๕๓๕	๐ ๖๘๘	๕ ๓๖๕	๐ ๖๖๖	๕ ๓๕๒	๐ ๖๕๑
๒ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่	๕ ๖๕๓	๐ ๕๖๗	๕ ๖๑๕	๐ ๕๘๘	๕ ๕๙๐	๐ ๖๑๐
๓ ความศรัทธา เริ่มสร้างสรรค์	๕ ๓๕๕	๐ ๕๙๘	๕ ๒๙๕	๐ ๗๑๐	๕ ๒๖๑	๐ ๖๕๐
๔ ความสามารถในการนำ	๕ ๐๗๘	๐ ๗๑๐	๕ ๑๑๐	๐ ๗๒๖	๕ ๐๕๗	๐ ๗๓๕
๕ ซื่อสัตย์สุจริตต่อนหน้าที่	๕ ๕๖๘	๐ ๗๕๕	๕ ๕๗๕	๐ ๖๕๘	๕ ๓๕๕	๐ ๖๗๑
๖ ความประพฤติดีสุภาพเรียบร้อย	๕ ๕๖๓	๐ ๖๘๒	๕ ๓๖๗	๐ ๗๒๓	๕ ๓๕๖	๐ ๖๕๓
๗ มีความอดทนอดทน	๕ ๕๕๖	๐ ๖๕๒	๕ ๕๕๒	๐ ๖๕๑	๕ ๕๗๑	๐ ๖๑๒
๘ เสียสละอุทิศเวลา	๕ ๕๓๒	๐ ๗๐๕	๕ ๕๖๓	๐ ๗๓๐	๕ ๓๖๕	๐ ๗๐๗
๙ การวางแผนเหมาะสมกับหน้าที่	๕ ๓๕๕	๐ ๖๖๖	๕ ๓๐๕	๐ ๗๐๕	๕ ๒๕๒	๐ ๖๗๒
๑๐ มีคุณธรรมในการประกอบอาชีพ	๕ ๕๖๕	๐ ๖๘๖	๕ ๓๖๕	๐ ๗๓๘	๕ ๓๖๕	๐ ๖๗๒
๑๑ ให้ความร่วมมือในกิจการงานโรงเรียน	๕ ๓๖๑	๐ ๗๑๘	๕ ๒๕๗	๐ ๖๕๘	๕ ๒๕๖	๐ ๖๘๕
๑๒ สร้างสรรค์ความสามัคคี	๕ ๓๕๕	๐ ๖๕๕	๕ ๓๖๗	๐ ๗๒๓	๕ ๒๖๕	๐ ๗๑๘
๑๓ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน	๕ ๑๗๑	๐ ๗๑๑	๕ ๑๖๒	๐ ๗๕๕	๕ ๑๑๗	๐ ๗๑๒
๑๔ มีมนุษยสัมพันธ์	๕ ๓๕๕	๐ ๖๕๑	๕ ๓๓๕	๐ ๗๒๐	๕ ๒๕๕	๐ ๖๕๘
๑๕ มีทัศนคติที่ดีต่องานและวิชาชีพ	๕ ๓๕๖	๐ ๗๓๑	๕ ๓๖๕	๐ ๗๑๑	๕ ๒๓๐	๐ ๗๕๖

ข้อมูลในตาราง ๘ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐานตาม
ทัศนคติของครูอาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการสอนปรากฏว่า

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่าการกำหนด การมาปฏิบัติการสอน การเอาใจใส่
และติดตามการเรียนของนักเรียน การจัดทำรายงานและแจ้งผลการประเมินมีความเหมาะสมมาก
ที่สุดในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่า การกำหนดการมาปฏิบัติการสอน มีความ
เหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดใหญ่ เห็นว่า การมาปฏิบัติการสอน การเอาใจใส่และติดตาม
การเรียนของนักเรียน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายสนับสนุนการสอนปรากฏว่า

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่า การกำหนดการจัดทำสถิติและการประเมินผลงาน
สรุปรายงานระดับสูงขึ้นไป มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดกลางเห็นว่า การกำหนด การจัดทำสถิติและการประเมิน
ผลงาน สรุปรายงานระดับสูงขึ้นไป มีความเหมาะสมที่สุดในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดใหญ่เห็นว่า การกำหนด เกณฑ์ทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาเกณฑ์การปฏิบัติงาน สายงานบริหาร ปรากฏว่า

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าการวางแผนงานและมีโครงการในการทำงาน
การจัดระบบงาน การแจแน่งาน จัดหาบุคคลให้เหมาะกับงาน จัดงบประมาณ ความคิดริเริ่ม
มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ต่างก็มีความเห็นว่า การกำหนด เกณฑ์
ทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

เมื่อพิจารณาจากเกณฑ์การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย ปรากฏว่า

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่าการรับผิดชอบหน้าที่การงาน มีความ
อุตสาหกรรมิยะในหน้าที่การงาน เสียสละอุทิศเวลาให้กับราชการ มีความเหมาะสมมากที่สุด ใน
เรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ต่างมีความเห็นว่า การรับผิดชอบ
หน้าที่การงาน มีความเหมาะสมมากที่สุด ในเรื่องอื่น ๆ มีความเหมาะสมมาก

ตาราง ๔ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามทัศนคติของครูอาจารย์โรงเรียน
ที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

วิธีการพิจารณาความดีความชอบ	ครูอาจารย์					
	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
วิธีการพิจารณาความดีความชอบ						
๑ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน	๔ ๒๓๔	๐ ๖๘๓	๔ ๑๓๒	๐ ๘๖๖	๔ ๑๖๕	๐ ๗๘๖
๒ จาแนกงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	๔ ๓๑๒	๐ ๖๕๗	๔ ๑๓๖	๐ ๗๗๓	๔ ๒๐๘	๐ ๖๗๓
๓ กำหนดเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน	๔ ๒๓๔	๐ ๗๑๘	๔ ๐๖๖	๐ ๘๐๘	๔ ๑๗๕	๐ ๖๔๔
๔ ประชุมกำหนด เกณฑ์และวิธีการพิจารณา ให้ครูรู้ล่วงหน้า	๔ ๒๒๔	๐ ๕๓๓	๔ ๐๕๐	๑ ๐๑๗	๔ ๒๒๔	๐ ๕๔๑
๕ สร้าง เกณฑ์ประเมินผลรวมกันทุกฝ่าย	๔ ๑๔๖	๐ ๗๒๖	๔ ๐๖๓	๐ ๘๖๗	๔ ๑๔๘	๐ ๗๖๑
๖ กำหนดน้ำหนักคะแนนโดยมีผู้ปฏิบัติรวม	๔ ๐๘๘	๐ ๗๔๓	๔ ๐๘๑	๐ ๘๗๗	๔ ๐๗๕	๐ ๕๐๑
๗ สร้างแบบประเมินให้เหมาะกับงาน	๔ ๒๕๔	๐ ๖๘๕	๔ ๑๓๖	๐ ๗๗๖	๔ ๑๐๕	๐ ๘๕๔
๘ ประชุมทาคความเข้าใจการใช้แบบประเมิน	๔ ๑๘๐	๐ ๗๐๑	๔ ๑๖๕	๐ ๗๘๓	๔ ๑๑๐	๐ ๗๗๓
๙ ขั้นตอนการพิจารณา เสนอไปตามลำดับสาย งาน ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินขั้นสุดท้าย	๔ ๒๕๔	๐ ๘๕๕	๔ ๒๗๖	๐ ๘๗๗	๔ ๒๕๖	๐ ๘๐๖
๑๐ ผู้บริหารจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อตัดสิน	๔ ๒๔๔	๐ ๗๕๕	๔ ๓๐๕	๐ ๘๑๕	๔ ๓๓๓	๐ ๗๓๔
๑๑ คะแนนที่ได้รับจากการประเมินนำมา ประเมินร่วมกับผู้บริหาร	๔ ๒๒๔	๐ ๗๕๗	๔ ๒๓๕	๐ ๘๔๑	๔ ๒๕๖	๐ ๗๐๗
๑๒ การพิจารณาฯ ตัดสินจากอันดับคะแนนที่ได้รับ	๔ ๒๗๘	๐ ๗๕๕	๔ ๑๖๖	๐ ๘๘๖	๔ ๑๕๕	๐ ๘๕๔
๑๓ การพิจารณาเกินกว่า ๑ ขั้นสูงจากระดับคะแนน	๔ ๒๑๐	๐ ๙๐๖	๔ ๒๐๖	๐ ๘๔๑	๔ ๑๓๖	๐ ๕๕๔
๑๔ ประเมินผลงานเก็บไว้ทุกภาคเรียน	๔ ๓๕๖	๐ ๗๐๕	๔ ๒๕๗	๐ ๘๒๘	๔ ๒๕๕	๐ ๗๘๖
๑๕ การพิจารณาฯ ถือเป็นความลับ	๓ ๔๔๕	๑ ๒๐๗	๓ ๕๕๕	๑ ๒๓๑	๓ ๔๒๘	๑ ๑๕๓

ข้อมูลในตาราง ๔ แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตาม
ทักษะของครูอาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

เมื่อพิจารณาวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่าครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก
ขนาดกลางและขนาดใหญ่ต่างก็เห็นว่าวิธีการพิจารณาความดีความชอบ มีความเหมาะสมมากทุกข้อ

ตอนที่ ๓ การทดสอบสมมุติฐานแบ่งเป็น ๓ ตอน

ก. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความ
ดีความชอบ

ข. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ต่อ เกณฑ์และวิธีการ
พิจารณาความดีความชอบ

ค. เปรียบเทียบทักษะของครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ต่อ เกณฑ์และวิธีการ
พิจารณาความดีความชอบ

ตาราง ๑๐ เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดี
ความชอบ

เกณฑ์และวิธีการ พิจารณาความดี ความชอบ	ผู้บริหาร		N	ครูอาจารย์		N	t
	\bar{X}	S^2		\bar{X}	S^2		
๑ เกณฑ์การพิจารณา							
การปฏิบัติงาน	๑๔๔ ๐๖๓	๔๐๖ ๔๕๐	๕๖	๑๔๑ ๐๑๔	๓๗๓ ๘๐๔	๗๘๕	๓ ๕๖**
สายปฏิบัติการ-							
สอน	๖๖ ๑๖๓	๔๖ ๘๕๐	๕๖	๖๓ ๖๖๐	๔๖ ๖๖๗	๗๘๕	๓ ๒๔**
สายสนับสนุน-							
การสอน	๖๕ ๖๘๘	๕๐ ๑๖๔	๕๖	๖๒ ๔๒๔	๕๖ ๓๔๕	๗๘๕	๓ ๒๘**
สายงาน -							
บริหาร	๖๗ ๒๑๒	๖๖ ๕๒๑	๕๖	๖๔ ๔๓๐	๖๖ ๖๘๔	๗๘๕	๒ ๔๓**
การปฏิบัติตน -							
ของทุกฝ่าย	๖๗ ๕๖๓	๖๖ ๐๑๖	๕๖	๖๕ ๐๘๘	๕๖ ๑๔๐	๗๘๕	๒ ๘๒**
๒ วิธีการพิจารณา -							
ความดีความชอบ	๖๔ ๕๗๓	๕๔ ๒๗๓	๕๖	๖๒ ๘๗๖	๘๗ ๓๘๕	๗๘๕	๑ ๕๘

** มีนัยสำคัญที่ระดับ ๐๑ $t_{2,839} = 2.326$

ข้อมูลในตาราง ๑๐ แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์
ที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่าทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ต่อเกณฑ์พิจารณา
ความดีความชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๑

เมื่อพิจารณาเกณฑ์แต่ละด้านแล้ว ปรากฏว่าทัศนคติของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อเกณฑ์ การพิจารณาความดีความชอบสายปฏิบัติการสอน สายสนับสนุนการสอน สายงานบริหาร รวมทั้ง การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย มีความแตกต่างกันที่ระดับ ๐.๑

เมื่อพิจารณาวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ

ตาราง ๑๑ เปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน

เกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบ	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่		F
	\bar{X}	S^2	\bar{X}	S^2	\bar{X}	S^2	
การปฏิบัติงาน	๑๔๖	๐๐๐	๑๔๘	๒๑๕	๑๕๐	๒๒๐	๐.๖๕๔
สายปฏิบัติการสอน	๖๕	๕๐๐	๖๖	๑๑๖	๖๖	๕๕๘	๐.๓๑๖
สายสนับสนุนการสอน	๖๔	๕๐๐	๖๕	๕๕๖	๖๖	๕๕๘	๐.๔๔๓
สายงานบริหาร	๖๖	๐๐๐	๖๖	๒๖๖	๖๗	๕๕๖	๐.๕๕๓
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย	๖๖	๖๕๓	๖๗	๓๕๖	๖๗	๕๕๖	๐.๕๖๗
รวม (เกณฑ์การพิจารณา)	๖๖๖	๖๕๓	๖๖๖	๕๕๖	๖๖๖	๕๕๖	๐.๖๗๕

$$F_{.01}(2,53) = 5.01$$

จากข้อมูลในตาราง ๑๑ แสดงผลว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน แม้จะได้พิจารณาในแต่ละสายงานบุคลากร ก็พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง ๑๖ เปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหาร
โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยพิจารณาจากเกณฑ์การปฏิบัติงานทุก ๆ ด้านและทุกสายงาน

SOURCE	SS	MS	df	F
<u>การปฏิบัติงาน</u>				
Between Groups	๕๓๔ ๔๕๔	๒๖๗ ๔๗๗	๒	๐ ๖๕๔
Within Groups	๓๑๖๐๔ ๖๐๖	๕๑๐ ๕๐๑	๕๓	
Total	๓๒๑๔๘ ๕๕๙	-	๕๕	
<u>สายปฏิบัติการสอน</u>				
Between Groups	๒๗ ๕๓๓	๑๓ ๗๖๖	๒	๐ ๓๑๖
Within Groups	๓๓๕๗ ๓๘๐	๕๓ ๖๐๒	๕๓	
Total	๓๓๘๔ ๔๑๓	-	๕๕	
<u>สายสนับสนุนการสอน</u>				
Between Groups	๔๗,๗๐๗	๒๓ ๓๕๔	๒	๐ ๕๘๓
Within Groups	๓๘๖๔ ๔๕๘	๕๐ ๑๘๘	๕๓	
Total	๓๙๑๑ ๑๖๕	-	๕๕	
<u>สายงานบริหาร</u>				
Between Groups	๖๔ ๔๓๔	๓๒ ๔๗๐	๒	๐ ๕๕๓
Within Groups	๕๘๖๔ ๔๕๘	๖๓ ๖๕๐	๕๓	
Total	๕๙๒๘ ๓๙๒	-	๕๕	
<u>การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย</u>				
Between Groups	๖๖ ๑๗๗	๓๓ ๐๘๘	๒	๐ ๕๒๗
Within Groups	๕๘๓๓ ๕๗๖	๖๖ ๗๗๖	๕๓	
Total	๕๘๙๙ ๖๕๓	-	๕๕	

$F_{.05}(2,53) = 5.06$

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของทัศนะผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ไม่ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้านและทุกสายงาน

ตาราง ๑๓ เปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนะผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

SOURCE	SS	MS	df	F
Between Group	71.336	3.668	2	0.065
Within Group	4280.207	55.587	53	
TOTAL	4287.539	-	55	

$$F_{.05(2,53)} = 5.06$$

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของทัศนะต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ไม่ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่อย่างใด

ตาราง ๑๔ เปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนะครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ร ร ขนาดเล็ก		ร ร ขนาดกลาง		ร ร ขนาดใหญ่		F
	\bar{X}	S^2	\bar{X}	S^2	\bar{X}	S^2	
การปฏิบัติงาน	๑๔๓	๔๗๒	๓๖๑	๑๔๕	๔๓๑	๓๔๗	๓ ๓๕๖*
สายปฏิบัติการสอน	๖๔	๕๓๔	๕๒	๖๕๐	๖๒	๔๔๔	๓ ๘๖๔*
สายสนับสนุนการสอน	๖๓	๓๗๐	๕๑	๓๕๒	๖๒	๓๓๐	๑ ๔๕๓
สายงานบริหาร	๖๕	๖๖๑	๕๓	๑๐๐	๖๔	๒๐๑	๓ ๒๗๕*
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย	๖๖	๑๓๕	๕๔	๐๒๘	๖๕	๐๖๘	๓ ๑๐๖*
รวม (เกณฑ์การพิจารณา)	๒๖๐	๑๐๓๖	๓๗๑	๕๘๓	๒๕๕	๓๗๐	๓ ๕๗๓

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 $F_{05}(2,782) = 3.00$

ข้อมูลในตาราง ๑๔ แสดงผลสรุปว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนะต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕

เมื่อพิจารณาความแตกต่างเป็นรายด้านและรายงานปรากฏว่า ครูอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนะต่อเกณฑ์การปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในสายการสอน สายการบริหาร และการปฏิบัติตนของทุกฝ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐๕ ส่วนในสายงานสนับสนุนการสอนไม่ปรากฏว่าทัศนะของครูอาจารย์แตกต่างกัน

ตาราง ๑๕ เปรียบเทียบความแปรปรวนของทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

SOURCE	SS	MS	df	F
การปฏิบัติงาน				
Between Groups	๒๔๘๘ ๗๖๔	๑๒๔๔ ๓๘๒	๒	๓ ๓๕๖*
Within Groups	๓๔๒๕๓๐ ๔๓๘	๓๗๑ ๔๑๒	๗๘๒	
Total	๓๔๕๐๑๘ ๖๔๘	-	๗๘๔	
สายปฏิบัติการสอน				
Between Groups	๓๒๘ ๑๖๓	๑๖๔ ๐๘๒	๒	๓ ๘๖๔*
Within Groups	๓๔๐๕๗ ๗๕๘	๔๒ ๔๐๘	๗๘๒	
Total	๓๔๓๘๕ ๙๑๘	-	๗๘๔	
สายสนับสนุนการสอน				
Between Groups	๒๐๓ ๐๖๑	๑๐๑ ๕๓๑	๒	๑ ๕๕๓
Within Groups	๔๘๑๑๖ ๓๓๒	๕๒ ๒๘๔	๗๘๒	
Total	๔๘๓๑๙ ๓๙๐	-	๗๘๔	
สายงานบริหาร				
Between Groups	๔๓๑ ๕๖๗	๒๑๕ ๒๘๓	๒	๓ ๒๗๘*
Within Groups	๖๑๑๑๕ ๑๐๖	๖๖ ๓๕๗	๗๘๒	
Total	๖๑๕๔๖ ๖๗๒	-	๗๘๔	
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย				
Between Groups	๓๘๗ ๔๔๘	๑๙๓ ๗๒๕	๒	๓ ๑๐๖*
Within Groups	๕๑๕๑๖ ๕๕๑	๕๕ ๔๓๕	๗๘๒	
Total	๕๑๘๖๗ ๑๐๐	-	๗๘๔	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕ $F_{05}(2,784) = 3.00$

ข้อมูลในตาราง ๑๕ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงานทุกสายงาน และการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ผลปรากฏว่าทัศนคติของครูอาจารย์ ต่อการปฏิบัติงานของสายปฏิบัติการสอน สายสนับสนุนการสอน สายงานบริหาร และด้านการปฏิบัติตนของทุกฝ่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ นอกจากสายสนับสนุนการสอน ไม่มีความแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ตามวิธีของ Newman Keuls ครูอาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแตกต่างกันดังตารางทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ดังนี้

ตาราง ๑๖ ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงาน

คาเฉลี่ย ขนาดโรงเรียน	\bar{X}_1 ๑๘๔.๘๓๑	\bar{X}_2 ๑๙๐.๓๐๒	\bar{X}_3 ๑๙๓.๔๗๒
กลาง (\bar{X}_1)	-	๐.๔๖๑*	๕.๑๔๑*
ใหญ่ (\bar{X}_2)	-	-	๓.๖๗๐
เล็ก (\bar{X}_3)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ข้อมูลในตาราง ๑๖ แสดงผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กและขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ในด้านการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ตาราง ๑๗ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามทัศนระครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่อ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ด้านการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอน

คาเฉลี่ย	\bar{X}_1	\bar{X}_2	\bar{X}_3
ขนาดโรงเรียน	๖๖.๘๘๕	๖๓.๗๑๒	๖๕.๕๓๔
กลาง (\bar{X}_1)	-	๐.๘๑๓*	๑.๖๕๐
ใหญ่ (\bar{X}_2)	-	-	๐.๘๒๗
เล็ก (\bar{X}_3)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ข้อมูลในตาราง ๑๗ แสดงผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนระครูอาจารย์ใน
โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบด้านการปฏิบัติงาน
เมื่อพิจารณาจากสายปฏิบัติการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ตาราง ๑๘ ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนระครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อ
เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบด้านการปฏิบัติงานสายงานบริหาร

คาเฉลี่ย	\bar{X}_1	\bar{X}_2	\bar{X}_3
ขนาดโรงเรียน	๖๓.๘๖๓	๖๔.๒๐๑	๖๕.๖๖๑
ใหญ่ (\bar{X}_1)	-	๐.๒๓๔	๑.๖๔๔*
กลาง (\bar{X}_2)	-	-	๑.๔๖๐
เล็ก (\bar{X}_3)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ข้อมูลในตาราง ๑๘ แสดงผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ในโรงเรียนขนาดเล็กต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ในด้านการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากสายงานบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ตาราง ๑๙ ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย

คาเฉลี่ย ขนาดโรงเรียน	\bar{X}_1 ๖๔ ๕๗๘	\bar{X}_2 ๖๕ ๐๖๘	\bar{X}_3 ๖๖ ๑๓๕
ใหญ่ (\bar{X}_1)	-	๐ ๔๘๐	๑ ๕๕๗*
กลาง (\bar{X}_2)	-	-	๑ ๐๖๗
เล็ก (\bar{X}_3)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ข้อมูลในตาราง ๑๙ แสดงผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามทัศนคติครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็กต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในด้านการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ตาราง ๒๐ เปรียบเทียบความแปรปรวนทักษะของครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่อวิธี
การพิจารณาความดีความชอบ

SOURCE	SS	MS	df	F
Between Groups	๑๖๖ ๕๙๖	๘๓ ๒๙๘	๒	๐.๕๕๓
Within Groups	๘๐๕๘๒ ๘๐๗	๘๗ ๓๘๖	๗๘๖	
Total	๘๐๖๔๘ ๓๑๓	-	๗๘๘	

$$F_{.05}(2, 784) = 3.000$$

ข้อมูลในตาราง ๒๐ แสดงผลว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทักษะต่อ
วิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อศึกษาเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาในจังหวัดชลบุรี และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารกับครูอาจารย์ในโรงเรียนที่ต่างขนาดกันมีต่อเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน ที่ได้จําแนกตามสายงานบุคลากรในโรงเรียน และเพื่อปรับปรุงวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้เหมาะสมกับสภาพแต่ละโรงเรียนต่อไป

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร และครูอาจารย์ ปีการศึกษา ๒๕๒๖ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี ๒๔ โรงเรียน มีจำนวนผู้บริหาร ๕๖ คน ครูอาจารย์ ๗๘๕ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามทัศนะที่มีต่อ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๗๕ ข้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังต่อไปนี้

๑ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเห็นว่า เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งกำหนดให้มี การพิจารณาการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนประกอบนั้นมีความเหมาะสมมาก และ

เมื่อจำแนกเป็นสายต่าง ๆ เป็นต้นว่าสายปฏิบัติการสอน สายสนับสนุนการสอน และสายงานบริหาร นั้น เกณฑ์ที่ระบุไว้ในแต่ละข้อก็มีความเหมาะสมมาก และมีหลายข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด

๒ ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษามีความเห็นว่าเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งกำหนดให้มีการพิจารณาการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการปฏิบัติตนนั้นมีความเหมาะสมมาก เช่นเดียวกัน และเมื่อจำแนกการปฏิบัติงานตามสายงานต่าง ๆ ครูอาจารย์ก็เห็นว่าเกณฑ์ที่ระบุไว้ในแต่ละสายก็มีความเหมาะสมมาก

๓ เมื่อพิจารณาถึงวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งผู้บริหารและครู ต่างก็มีความเห็นว่าเหมาะสมมากทุกข้อ

๔ เมื่อจำแนกทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบบุคลากรทุกสายงาน และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาดมีความเห็นด้วยมากกับเกณฑ์ทุกข้อและทุกสายงาน และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ

๕ เมื่อจำแนกทัศนะของครูอาจารย์ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ทุกสายงาน และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่าทุกกลุ่ม มีความเห็นว่า เกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกสายงาน และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ มีความเหมาะสมมาก

๖ เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ปรากฏว่า ผู้บริหารเห็นว่าเกณฑ์มีความเหมาะสมมากกว่าความเห็นของครูอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๑ ทั้งเกณฑ์การปฏิบัติงาน และปฏิบัติตน และเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับสายงานต่าง ๆ ด้วย ส่วนทัศนะที่เกี่ยวกับวิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันแต่อย่างใด

๗ / เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารที่ทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ต่อเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ปรากฏความแตกต่างกันในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติตน ในสายงานต่าง ๆ รวมทั้งวิธีการพิจารณาความดีความชอบ



๘ เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูอาจารย์ที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก ที่มีต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ตรงกันทุกกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๑ ต่อเกณฑ์การปฏิบัติงาน และเกณฑ์การปฏิบัติตน เกณฑ์ปฏิบัติงานในสายการสอนและบริหาร ทัศนคติที่มีต่อสายสนับสนุนการสอนของครูอาจารย์ที่ทำงานในโรงเรียนต่างขนาดกันไม่ปรากฏว่า มีความแตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความเห็นแตกต่างกัน ครูอาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕ ต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบโดยรวม

ครูอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความเห็นแตกต่างจากครูที่สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การพิจารณาการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕

ครูอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นแตกต่างจากครูอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงานบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕

ครูอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นแตกต่างจากครูที่สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๕

๙ เมื่อเปรียบเทียบทัศนะครูอาจารย์ที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ที่มีต่อวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ปรากฏว่ามีความแตกต่างตามนัยสำคัญทางสถิติแต่อย่างใด

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๑ เกณฑ์และวิธีการการประเมินผลที่เสนอไว้นี้ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์เห็นว่าเหมาะสมมาก

๒ ครูอาจารย์และผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐๑ แต่ความเห็นเกี่ยวกับวิธีการพิจารณา

ความดีความชอบไม่ปรากฏว่ามีความแตกต่างกัน

๓ ผู้บริหารที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีความเห็นเกี่ยวกับ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน

๔ ครูอาจารย์ที่ทำงานในโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับ เกณฑ์การปฏิบัติงานสายสนับสนุนการสอนและวิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน แต่มีความเห็นแตกต่างกันในเรื่อง การปฏิบัติงานในสายปฏิบัติการสอน การบริหารและการปฏิบัติงาน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๑

๕ เมื่อตรวจสอบความแตกต่างของครูในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันพบว่า ครูในโรงเรียนขนาดกลางมีความเห็นในเรื่อง เกณฑ์การปฏิบัติงานสายการสอนแตกต่างจากครูโรงเรียนขนาดใหญ่และเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นในเรื่อง เกณฑ์การปฏิบัติงานสายบริหารและเกณฑ์การปฏิบัติงานแตกต่างจากครูในโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นในเรื่อง เกณฑ์การปฏิบัติงานสายการสอนแตกต่างจากครูโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นสามารถนาประเด็นสำคัญ ๆ มาอภิปรายได้ดังนี้ คือ

๑ ผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดชลบุรี มีความเห็นวาทะเกณฑ์ที่เสนอไว้มีความเหมาะสมมาก ในเรื่องภาระกิจหลักซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ประจำในตำแหน่งแต่ละสายงาน แสดงว่าสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาความดีความชอบได้เป็นที่น่าสังเกตว่าทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ต่างมีความเห็นวาทะความเหมาะสมมีมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะวาทะเกณฑ์ที่กำหนดเกณฑ์นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครู จากคู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (กรมสามัญศึกษา ๒๕๒๕ ๖๔๗) คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ (กรมสามัญศึกษา ๒๕๐๑ ๒๐๖ - ๒๐๘) รวมทั้งเอกสารตำราที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในส่วนที่

เกี่ยวกับ หลักการประเมินผลงาน วิธีพิจารณาความดีความชอบ นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยยังได้เข้าพบ และสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมในจังหวัดชลบุรี เพื่อรวบรวมแนวคิดและหลักปฏิบัติมาประกอบการกำหนด เกณฑ์สำหรับพิจารณาความดีความชอบของครู จากวิธีการดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้บริหารและครูมีความคุ้นเคยอยู่บ้างแล้วยอมรับในหลักการว่า เกณฑ์ที่ดึงขึ้นมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้

อีกประการหนึ่งอาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ต่างก็เห็นพ้องต้องกันว่า การพิจารณาความดีความชอบ ควรใช้หลักคุณธรรม เนื่องจากลักษณะงานในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น จึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่จะช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น (สมพงศ์ เกษมสิน ๒๕๒๖ : ๑๕๗) ดังนั้นเมื่อมีการกำหนด เครื่องมือหรือเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมาใช้ประกอบการพิจารณาโดยให้ทั้งผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินได้พิจารณาทั้งหมดอย่างละเอียดมีระเบียบวิธีประเมินที่ชัดเจนตรงตามลักษณะงานที่ตนคลุกคลีอยู่ จึงมีความเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมควรนำไปใช้ปฏิบัติ

๒ เป็นที่น่าสังเกตว่าแม้ผู้บริหารและครูต่างก็เห็นว่า เกณฑ์ดังกล่าวมีความเหมาะสมมากแต่ก็พบความ เห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยที่ผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะเห็นว่าภาระกิจย่อย ๆ ที่ระบุไว้ในเกณฑ์มีความเหมาะสมมากที่สุด เป็นต้นว่าในเกณฑ์การปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอน ผู้บริหารเห็นว่า การเอาใจใส่และติดตามการเรียนของนักเรียน การปกครองชั้น การอบรมและการแก้ไขความประพฤติของนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน เป็น เกณฑ์ที่เหมาะสมมากที่สุดในการนำมาใช้พิจารณาความดีความชอบ แต่ครูเห็นว่ามีเหมาะสมมากเท่านั้น ส่วนในสายสนับสนุนการสอน ผู้บริหารเห็นว่า การอำนวยความสะดวกให้ผู้ผู้ใช้บริการโดยสะดวกรวดเร็ว การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานบริการ เป็น เกณฑ์ที่เหมาะสมมากที่สุดแต่ครูก็เห็นว่าเหมาะสมมากเท่านั้น ฯลฯ ความแตกต่างในลักษณะนี้ยังปรากฏชัดในเกณฑ์การพิจารณาสายงานบริหาร และพิจารณาการปฏิบัติตนของทุกฝ่ายอีกด้วย ความแตกต่างของทัศนะครูอาจารย์และผู้บริหารในลักษณะนี้ น่าจะมีผลมากกว่า ครูอาจารย์และผู้บริหารมีบทบาท ภาระหน้าที่ที่แตกต่างกันมาก ครูมีหน้าที่รับผิดชอบงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้

ผู้บริหารมีหน้าที่บริหารให้งานทั้งหมด เป็นไปโดยราบรื่นเป็นผลดี เมื่อพิจารณาถึงการประเมินผลผู้บริหารจะเป็นผู้ประเมินและรับผิดชอบเกี่ยวกับผลการพิจารณาความดีความชอบ ครูอาจารย์เป็นผู้ถูกประเมินผลและเป็นผู้รับผลการพิจารณา ผู้บริหารมักจะคาดหวังต่อการทำงานจากครูอาจารย์ไว้ค่อนข้างสูงกว่าครูอาจารย์เป็นฝ่ายปฏิบัติและความต่างสถานภาพของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ย่อมต่างกัน ในบทบาทและภาระกิจที่รับผิดชอบผู้บริหารย่อมมองงานในลักษณะที่กว้างไกลครอบคลุมงานทั้งหมดอย่างทั่วถึง ผู้ปฏิบัติจะมองในแง่มุมที่แคบกว่า จำกัดขอบเขตเฉพาะงานในสายงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๓ ครูอาจารย์และผู้บริหารมีความเห็นที่เกี่ยวกับวิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วก็ปรากฏว่าทั้งครูอาจารย์และผู้บริหารต่างก็มีความเห็นวาทะเหมาะสมมากทุกข้อและคะแนนเฉลี่ยรายข้อก็ใกล้เคียงกันมากที่เป็นเช่นนี้ อาจมีสาเหตุมาจากการกำหนดวิธีการหรือขั้นตอนในการพิจารณาความดีความชอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการประเมินผลงาน ประกอบกับแนวคิดของผู้บริหารและครูอาจารย์ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ขั้นต้นก่อนกำหนดวิธีการพิจารณาความดีความชอบขึ้น เมื่อพิจารณาวิธีการเป็นรายข้อแล้วจะเห็นได้ชัดว่าผู้วิจัยได้พยายามผนวกหลักการที่ถูกที่ควร เช่น การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการกำหนดเกณฑ์แต่ละสายงานอย่างชัดเจน มีการปรึกษาหารือร่วมกัน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการสร้าง กำหนดน้ำหนักในแบบประเมิน มีขั้นตอนในการประเมินตามลำดับ จากหัวหน้างานผู้ใกล้ชิดไปสู่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นการยึดหลักเบื้องต้นว่า "สิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้ทำหน้าที่ประเมินผลจะต้องทำก่อนคือ ให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ พิจารณารูปแบบ รวมประเมินผล ฯลฯ เมื่อครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ระยะวางแผนกำหนดวิธีการแล้ว ครูอาจารย์ย่อมถือว่าการพิจารณาความดีความชอบเป็นประสบการณ์อันดีอย่างหนึ่ง แทนที่จะเห็นว่า เป็นสิ่งน่ากลัวและเหลวไหล" (Frank, 1979 165) และนอกจากนี้วิธีการต่าง ๆ นั้นเมื่อตรวจสอบคุณธรรมซึ่งคณะครูอาจารย์ มีความต้องการเพื่อวิธีการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยซึ่งช่วยให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันดีขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ครูอาจารย์และผู้บริหารเห็นวาทะวิธีการเหมาะสมดีแล้ว และความเห็นไม่แตกต่างกัน

๔ ผู้บริหารที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความเห็นเกี่ยวกับ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบไม่แตกต่างกัน แสดงว่าบทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ผู้บริหารและครูอาจารย์ย่อมมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเหมือนกัน โครงสร้างของการจัดระบบงาน การจําแนกสายงานบุคลากร ลักษณะงานโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดโรงเรียนย่อมอยู่ในระเบียบของกรมสามัญศึกษา ซึ่งต้องยึดแนวปฏิบัติเป็นมาตรฐานในการดาเนินงานของโรงเรียน จะต่างกันก็จำนวนปริมาณงานมากน้อยตามขนาดโรงเรียน ฉะนั้นในทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนทุกขนาดที่มีต่อ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบจึงไม่แตกต่างกัน

๕ ผลการวิจัยปรากฏว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีความเห็นแตกต่างกันอย่างกว้างขวางเกือบทุกด้าน เป็นต้นว่าครูในโรงเรียนขนาดกลางมีความเห็นในเรื่องเกณฑ์การปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอนแตกต่างจากครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นในเรื่องเกณฑ์การปฏิบัติงานสายงานบริหาร และเกณฑ์การปฏิบัติงานแตกต่างจากครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และยังมีความเห็นแตกต่างกับครูอาจารย์โรงเรียนขนาดกลางในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการสอนอีกด้วย และความแตกต่างทุกรายดูมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ ที่เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าขนาดโรงเรียนจะมีอิทธิพลต่อปริมาณงาน จำนวนครู จำนวนนักเรียน ภาระกิจพิเศษต่าง ๆ ในโรงเรียนนั้น ๆ ด้วย เป็นต้นว่าโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ เมื่อมีจำนวนนักเรียนมาก ก็จะมีจำนวนครูมากตามไปด้วย บางโรงเรียนได้รับการจัดสรรอัตราสายสนับสนุนการสอนครบตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน กิจกรรมต่าง ๆ ก็สามารถจัดได้กว้างขวางกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและกลาง งานบริหารก็มีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าแต่ก็มี บุคลากรที่มีตาแหน่งชัดเจน ภาระกิจตอชุมชนและกลุ่มโรงเรียนมีมากกว่าตามไปด้วยการจัดสรรภาระกิจและปริมาณการสอนให้ครู ก็จะต้องแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนั้นการให้ความสำคัญต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครูในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน จึงแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัญหา และทัศนคติของครูอาจารย์ที่มีต่อเกณฑ์การประเมินผล อย่างไรก็ตาม แฟรงค์ (Frank 1979 167) ก็ยืนยันว่า โรงเรียนยังมี

ขนาดใหญ่ขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งมีงานซับซ้อน ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อการกำหนดหน้าที่ในด้านความรับผิดชอบ ให้ชัดเจน และสามารถประเมินได้ด้วย ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชลบุรี เทาที่ผู้วิจัยสังเกต ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนตั้งใหม่อยู่ในโครงการช่วยเหลือ มีจำนวนนักเรียนน้อย จำนวนห้องเรียนน้อย มีเฉพาะระดับชั้นมัธยมต้นเท่านั้น ปริมาณครูและปริมาณงานพอได้สัดส่วนกัน ปัญหาในด้านการปกครอง นักเรียนมีน้อยเพราะ เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนระดับตำบล การแต่งตั้งผู้บริหารในโรงเรียนก็จะพิจารณาผู้ที่ เป็นนักพัฒนาเข้ามาบริหารงานมักจะเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับประชาชนในท้องถิ่น ได้ดี จึงได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากท้องถิ่นดี ปัญหาในการบริหารบุคลากรมีน้อย ซึ่งสวนใหญ่ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ปรากฏว่ามีปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบน้อยกว่า โรงเรียนขนาดอื่น ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาแล้วจึงน่าจะทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนคติต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแตกต่างกันไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยสามารถให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้คือ

๑ ครูอาจารย์และผู้บริหาร เห็นว่าเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบเหมาะสมมาก และวิธีการพิจารณาความดีความชอบดีมาก แต่ก็มี ความแตกต่างในความเห็นระหว่างครู อาจารย์และผู้บริหารตามนัยสำคัญ ๐.๕ หากจะนำไปใช้ก็ควรมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ถูก ประเมินและผู้ทำหน้าที่ประเมิน มีการวิเคราะห์เป็นรายข้อ มีการอภิปรายรวมกัน เพื่อพิจารณา เลือกใช้เกณฑ์และกำหนดคะแนนให้เหมาะสม แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณาเลือกเกณฑ์ ให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน

๒ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนจะนำเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบไปใช้ในโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน ก็ควรจะต้องปรับปรุง เกณฑ์ด้านการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในสาย ปฏิบัติการสอน สายงานบริหารให้เหมาะสมกับสภาพและภารกิจในโรงเรียนขนาดต่างๆ ด้วย ทั้งนี้ เพราะปรากฏว่าพบความแตกต่างทางด้านความเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนต่างขนาดกันอยู่บ้าง

๔ ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความเห็นในเรื่อง เกณฑ์ แตกต่างกันมากแสดงว่ายังมีช่องว่างในความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความคาดหวัง ผู้บริหารควรถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องหาความเข้าใจกับครูอาจารย์ในสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวัง การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อปรับปรุงพัฒนา มีหลักเกณฑ์อย่างไร ควรเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ เกณฑ์

๕ หัวหน้าหมวดวิชา ถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องช่วยพิจารณาปรับปรุง เกณฑ์ให้เหมาะสมกับหน้าที่ ภาระกิจของครูอาจารย์

๖ ครูอาจารย์ ต้องให้ความสนใจในหลักการวิธีการขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการพิจารณาความดีความชอบให้มาก เป็นการป้องกันมิให้ครูอาจารย์ เสียขวัญในการปฏิบัติงาน การที่ครูอาจารย์ มีบทบาทในการพิจารณาความดีความชอบมากขึ้นจะช่วยให้มีความ เป็นธรรมมากขึ้น

๗ ข้อเสนอแนะในการวิจัย ควรวิจัยปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมที่มีขนาดแตกต่างกันให้ลึกซึ้งศึกษาเปรียบเทียบ การพิจารณาความดีความชอบที่โรงเรียนท่าอยู่กับความต้องการที่คาดหวังของครูอาจารย์และผู้บริหาร

๘ การวิจัยหานองนี้ควรทำในทุกจังหวัดของเขตการศึกษา ๑๒ เพื่อหาข้อสรุป และสร้างเป็น เกณฑ์ร่วมกัน เพื่อใช้ในเขตการศึกษา ๑๒

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

๑ ควรมีการวิจัยปัญหาและความต้องการ เกี่ยวกับ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมที่มีขนาดแตกต่างกันให้ลึกซึ้ง

๒ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบกับความพึงพอใจของครูอาจารย์และผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

๓ การวิจัยทานองนี้ควรทำในทุกจังหวัดของเขตการศึกษา ๑๒ เพื่อหาข้อสรุป และสร้างเกณฑ์ร่วมกันเพื่อใช้ในเขตการศึกษา ๑๒

๔ ควรมีการศึกษา เกณฑ์ในการพิจารณาการกิจกรรมในแง่คุณภาพงานและปริมาณงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณารวมกับภารกิจหลักของแต่ละสายงานบุคลากร

ပဒေသာကုမ္ပဏီ

၇

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เอกสาร
การประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๒๕ เอราวัณ
การพิมพ์ ๒๕๒๕ ๖๔๔ หน้า
- _____ คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา ๔
ลำดับที่ ๑๓/๒๕๒๒ จงเจริญการพิมพ์ ๒๕๒๒, ๕๐๖ หน้า
- _____ รายงานโครงการวางแผนการศึกษาระยะยาวจังหวัดชลบุรี ระหว่างปีการศึกษา
๒๕๑๖ - ๒๕๒๔ ๒๔๓ หน้า อัดสำเนา
- จารุญ วิณะคุปต์, พล ด "ประมุขศิลป์" ข้าราชการ ๓ (๖) ๑๔ - ๑๘ มิถุนายน ๒๕๐๑
เจริญ เหลืองออน "วิจัยการขึ้นเงินเดือน" วิทยาสาร ๔ (๓) ๑๗ - ๑๘ เมษายน
๒๕๐๑
- ชลิตา ศรีมณี และคณะแห่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง รายงานผลการวิจัยเรื่องการพิจารณา
ความคิดความชอบของข้าราชการพลเรือนไทย ยูเนียนโปรดักชัน ๒๕๒๒, ๗๒๒ หน้า
- ชูศักดิ์ เตชะนันท์ เกณฑ์ประเมินผลงานบุคคลเพื่อนำมาใช้พิจารณาความคิดความชอบในโรงเรียน
ประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี ปรินญาณีพนธ์ กศ ม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
๒๕๑๔ ๔๖ หน้า
- ชูศรี วงศ์รัตน์ สถิติเพื่อการวิจัย โรงพิมพ์เจริญผล ๒๕๒๕ ๒๕๒ หน้า
- ดิลก บุญเรืองรอด "การประเมินงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยครู" เอกสารไรเนียว ๒๕๑๕,
๑๒ หน้า
- ถนอม ชาติถนอม "การประเมินผลการปฏิบัติงาน" วารสารศรีนครินทรวิโรฒ ศึกษานานาชาติ
๑ (๓) ๗๒ - ๘๗ ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๑๔
- นियะดา ชุมทอง การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย รายงานวิจัยหมายเลข ๒ สถาบัน
ไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๒๑, ๒๔๒ หน้า
- บริบูรณ์ สุทธิสุภา เกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา ๔
ปรินญาณีพนธ์ กศ ม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๑๔, ๕๔ หน้า
- หนังสือ หันนาจันทร์ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน โรงพิมพ์พิมพ์ ๒๕๐๖, ๓๐๐ หน้า

หนังสือ พันนาคินทร์ หลักการบริหารโรงเรียน วัฒนาพานิช ๒๕๑๓, ๒๗๓ หน้า

_____ หลักการบริหารโรงเรียน วัฒนาพานิช ๒๕๒๔, ๓๖๓ หน้า

ไพโรจน์ สิตปรีชา การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทย วัฒนาพานิชจำกัด ๒๕๒๓
๑๖๔ หน้า

กัญญา สาธิต การบริหารงานบุคคล วัฒนาพานิช ๒๕๑๗, ๔๘๖ หน้า

ล้วน - อังคณา สายยศ หลักการวิจัยทางการศึกษา ทวีกิจการพิมพ์ ๒๕๒๔, ๒๘๗ หน้า

วิจิตร วรุตบางกูร ศิลปศาสตร์นารู้อำหรับผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร ๒๕๒๔ ๒๒๔ หน้า อัดสำเนา

วิเชียร เกตุสิงห์ หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำนักพิมพ์เรือนอักษร
๒๕๒๔, ๑๕๓ หน้า

วีระชาติ แก้วไสย องค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการ
ปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ปริญญาโท กศ ม ย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๑๔, ๔๔ หน้า

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร ไทยวัฒนาพานิชจำกัด ๒๕๒๖, ๓๓๔ หน้า

_____ การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ ไทยวัฒนาพานิชจำกัด ๒๕๒๖, ๓๘๐ หน้า

สมยศ นาวีการ การบริหาร สำนักพิมพ์ดวงกมล ๒๕๒๒, ๕๔๒ หน้า

สีมา สีมานันท์ "การพิจารณาความดีความชอบ" ข้าราชการ ๖ ๑๔ - ๒๑ มิถุนายน ๒๕๒๔

_____ "การประเมินผลการปฏิบัติงาน" ข้าราชการ ๓ ๕๑ - ๖๑ มีนาคม ๒๕๒๒

หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา ๕ คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ จงเจริญการพิมพ์
๒๕๒๒ ๕๐๕ หน้า กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

อุทัย ติรัญไธ หลักการบริหารงานบุคคล พีระพินา ๒๕๒๓ ๔๒๖ หน้า

Beach, Dale S , Personnel The Management of People at Work, The
Macmillan Co. New York, 1965. 784 p

Frank, John Jr. School Principal's Handbook of Evaluation Guidelines,
Parker Publishing Company, Inc. West Nyack, New York, 1974. 241 p.

Paterson, Thomas T , Job Evaluation, Waterloo Road, London 1972. 209 p

Walker, W. G , Crane, A. R., and Thomas, A. Ross, Exploration in Educational Administration, Crane & Rusak 2, Company, Inc New York, 1973, 433 p.

Whisler, Thomas L , and Harper, Shirley F , Performance Appraisal, Holt, Rinehart and Winston, Inc New York 1962, 593 p

“ ”

ภาคผนวก

โรงเรียน นักเรียน ครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษา

จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา ๒๕๒๖

เขตการศึกษา ๑๒

รายชื่อโรงเรียน	จำนวน ห้อง เรียน	จำนวนนักเรียน		รวม	จำนวนครู - อาจารย์				รวม
		ต้น	ปลาย		สายปฏิบัติการ		สาย บริหาร	สาย สนับสนุน การสอน	
					อนุ หรือ สูงกว่า	ต่ำกว่า อนุ ปริญญา			
๑ ชลราชกุมารอารุง	๖๐	๑ ๓๖๔	๑ ๓๖๔	๒ ๗๐๐	๑๒๔	๒	๕	๑๔	๑๔๔
๒ พนัสพิทยาคาร	๕๔	๑ ๒๓๕	๔๘๒	๒ ๖๑๗	๑๒๑	-	๕	๑๖	๑๔๒
๓ ชลกันยานุกูล	๕๔	๑ ๑๑๓	๑ ๒๑๓	๒ ๓๒๗	๑๐๐	-	๕	๑๔	๑๔๔
๔ สิงห์สมุทร	๕๑	๑ ๕๑๗	๗๔๔	๒ ๖๖๖	๑๒๕	-	๕	๙	๑๓๙
๕ ชลบุรี สุขบท	๔๗	๑ ๓๐๔	๗๑๐	๒ ๐๑๔	๙๔	๑	๕	๑๑	๑๑๕
๖ ศรีราชา	๔๗	๑ ๕๘๔	๕๓๑	๒ ๐๑๕	๙๖	-	๕	๒๐	๑๒๓
๗ โพลีเทคนิคพิทยา- การ	๔๖	๑ ๕๓๕	๕๕๕	๑ ๙๘๙	๘๓	-	๕	๖	๙๔
๘ บ้านบึง- อุตสาหกรรม- นุเคราะห์	๔๔	๑ ๔๒๔	๒๔๕	๑ ๗๕๕	๘๒	-	๕	๙	๙๖
๙ สัตหีบวิทยาคม	๓๒	๘๓๗	๓๔๗	๑ ๒๓๑	๖๐	-	๓	๖	๗๖
๑๐ แสนสุข	๒๐	๖๕๐	๑๓๘	๗๘๘	๔๕	-	๓	๓	๕๑
๑๑ พานทองสภา- ชนูปถัมภ์	๑๘	๔๕๖	๒๐๑	๖๕๗	๓๕	-	๒	๒	๓๙
๑๒ บางละมุง	๑๔	๘๕๐	-	๘๕๐	๒๖	๑	๑	๗	๓๕
๑๓ บ้านสวนจีนอนุสรณ์	๑๗	๗๕๕	-	๗๕๕	๒๘	๒	๐	๔	๓๕
๑๔ หงษ์ขุลาพิทยา	๑๖	๖๔๗	-	๖๔๗	๓๑	-	๑	๑	๓๓

รายชื่อโรงเรียน	จำนวน ห้อง เรียน	จำนวนนักเรียน		รวม	จำนวนครู - อาจารย์				รวม
		ต้น	ปลาย		สายปฏิบัติการ		สาย บริหาร	สาย สนับสนุน การสอน	
					อนุ หรือ สูงกว่า	ต่ำกว่า อนุ ปริญญา			
๑๕ พลุตาหลวงวิทยา	๑๗	๖๖๕	-	๖๖๕	๓๐	-	๑	๕	๓๖
๑๖ หุงเพียงพิทยาคม	๑๑	๕๒๕	-	๕๒๕	๒๒	-	๑	-	๒๓
๑๗ เกาะโพธิ์ถั่ว- งามวิทยา	๑๑	๓๖๒	-	๓๖๒	๑๙	-	๑	-	๒๐
๑๘ สุรศักดิ์- วิทยาคม	๙	๓๖๓	-	๓๖๓	๒๐	-	๒	-	๒๒
๑๙ บ้านบึง มนุษย์- วิทยาคาร	๑๐	๓๖๐	-	๓๖๐	๑๙	-	๒	-	๒๑
๒๐ หัวถนนวิทยา	๑๐	๓๕๘	-	๓๕๘	๑๓	-	๑	-	๑๔
๒๑ อุกทวิทยาคม	๙	๓๒๖	-	๓๒๖	๑๒	-	๑	๖	๑๙
๒๒ อางศิลา- พิทยาคม	๙	๓๙๓	-	๓๙๓	๑๕	-	๑	-	๑๕
๒๓ บึงศรีราชา- พิทยาคม	๘	๓๒๐	-	๓๒๐	๑๓	-	๑	-	๑๔
๒๔ พานทอง	๙	๓๐๙	-	๓๐๙	๑๕	-	๑	-	๑๖
๒๕ สนิมแจมวิชาสอน	๙	๒๙๔	-	๒๙๔	๖	-	๑	๙	๑๖
๒๖ บ่อทองวงษ์- จันทร์วิทยา	๘	๒๖๑	-	๒๖๐	๑๑	-	๑	๑	๑๓
๒๗ หนองใหญ่ศิริ- วารวทวิทยา	๖	๒๒๖	-	๒๒๖	๑๓	๒	๑	-	๑๖

รายชื่อโรงเรียน	จำนวนห้องเรียน	จำนวนนักเรียน		รวม	จำนวนครู - อาจารย์				รวม
		ต้น	ปลาย		สายปฏิบัติการ		สายบริหาร	สายสนับสนุนการสอน	
					อนุปริญญาหรือสูงกว่า	ต่ำกว่าอนุปริญญา			
๒๔ ทนองรัมย์คล- สุขสวัสดิ์	๖	๑๔๒	-	๑๔๒	๑๓	-	๑	-	๑๔
๒๕ เกาะสีซัง	๓	๔๔	-	๔๔	๘		๑	-	๙

โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี มี ๒๕

โรงเรียน แบ่งตามเกณฑ์มาตรฐานขนาดโรงเรียน และอัตราค่าจ้างข้าราชการครูโรงเรียน

มัธยมศึกษาของครูสภา ดังนี้

โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน ๔๒ ห้องเรียนขึ้นไปมี ๔ โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลางจำนวน ๔๑ - ๒๗ ห้องเรียนมี ๒ โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน ๒๖ ห้องเรียนมี ๑๙ โรงเรียน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

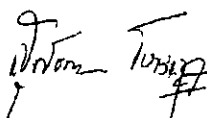
วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๗

เรียน อาจารย์ที่เคารพและนับถือ

ดิฉันมีความประสงค์จะทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ครู อาจารย์ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดชลบุรี" โดยสำรวจความคิดเห็นบุคลากรทุกฝ่ายในหัวข้อเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ เกณฑ์ และวิธีการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งผลของการวิจัย จะมีส่วนได้นำไปใช้ปรับปรุงเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้เที่ยงตรงและยุติธรรมยิ่งขึ้น และชักเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือจากท่านช่วยกรุณาตอบแบบสอบถามที่ได้แนบมาพร้อมกันนี้แล้ว ดิฉันขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ด้วยความ เคารพและนับถือ



(นางสุพัตนา ไหระกุล)

นิสิตปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา

สุพรรณภูมิ

๔๔

โรงเรียน

กรุณาวางกลมล้อมรอบ หัวข้อต่อไปนี้ตามสภาพที่เป็นจริง

ตำแหน่งปัจจุบัน

- | | | | |
|---|--|---|-----------------|
| ๑ | ผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ | ๓ | หัวหน้าหมวดวิชา |
| ๒ | ผช ผู้อำนวยการ หรือ ผช อาจารย์ใหญ่ หรือ ผช ครูใหญ่ | ๔ | ครูอาจารย์ |

ขนาดโรงเรียนของท่าน

- | | | | | | |
|---|----------|---|----------|---|----------|
| ๑ | ขนาดเล็ก | ๒ | ขนาดกลาง | ๓ | ขนาดใหญ่ |
|---|----------|---|----------|---|----------|

ทำความเข้าใจก่อนตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ท่านกำลังตอบอยู่นี้ เป็นแบบสอบถาม เรื่อง เกณฑ์ และ วิธีการ พิจารณา
ความดีความชอบของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีทั้งหมด ๗๕ ข้อ แบ่งเป็น ๒ ตอนคือ

๑ เกณฑ์ การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึงหลักที่ยึดถือ เป็นปัจจัยในการประเมินผล
การปฏิบัติงานในหน้าที่และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

๒ วิธีการ พิจารณาความดีความชอบ หมายถึง ขั้นตอนที่ได้ดำเนินการให้ได้มาซึ่งผลการ
ปฏิบัติงานและขั้นตอนที่ดำเนินการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลของการพิจารณา
ความดีความชอบในรูปบุคคลหรือคณะบุคคล

ข้อความต่อไปนี้ เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับ เกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบของ
 ครูอาจารย์ ท่านมีทัศนคติในเรื่องนี้ในแง่ เห็นด้วย และ ไม่เห็นด้วย ประการใด โปรดใส่เครื่องหมาย
 หมายถึง ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
<u>การปฏิบัติงาน</u>					
<u>สายปฏิบัติการสอน</u>					
๑ การมาปฏิบัติการสอน					
๒ ปริมาณชั่วโมงสอน หรือ ภาระกิจการสอน					
๓ การเตรียมการสอนและการหาแผนการสอน					
๔ การสอนและใช้สื่อการสอน					
๕ การผลิต เก็บรักษา และสะสมสื่อการสอน					
๖ การเอาใจใส่และติดตามการเรียนของนักเรียน					
๗ การวัดและประเมินผลการสอน					
๘ การจัดทำรายงานและแจ้งผลการประเมิน					
๙ การเฝ้าหาความรู้เพื่อพัฒนาการสอน					
๑๐ การปกครองชั้น					
๑๑ การอบรมศีลธรรม จรรยา มารยาท และแก้ไข ความประพฤติของนักเรียน					
๑๒ ความร่วมมือกับผู้ปกครองช่วยเหลือนักเรียนใน ด้านต่าง ๆ					
๑๓ ความร่วมมือและรับผิดชอบในกิจกรรมนักเรียน					

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน					
๑๕ การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย					
<u>สายสนับสนุนการสอน</u>					
๑ การวางแผนปฏิบัติงาน					
๒ การจัดระบบงาน เอกสาร วัสดุ ครุภัณฑ์ บุคลากร งบประมาณ ให้สะดวกต่อการดำเนินงาน					
๓ การกำหนดแนวปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบแบบแผน ตามขั้นตอนของราชการ					
๔ การจัดหาหรือผลิต วัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอต่อ งานบริการ					
๕ การบำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ ให้อยู่ในสภาพที่ พร้อมที่จะบริการ					
๖ การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการโดยสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง					
๗ การประสานงานกับทุกฝ่ายในโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพ					
๘ การเอาใจใส่ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานบริการ					
๙ การจัดทำสถิติและการประเมินผลงาน สรุปรายงาน ระดับสูงขึ้นไป					

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิด เห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
๑๐ การร่วมมือในงานสอน และการจัดทำกิจกรรมนักเรียน					
๑๑ การหาหน้าที่ปกครอง อบรม ปลูกฝังให้นักเรียนมีลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์					
๑๒ การประชาสัมพันธ์งานในหน้าที่					
๑๓ การริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางานในหน้าที่					
๑๔ การปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน					
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย					
สายงานบริหาร					
๑ การวางแผนและมีโครงการในการทำงาน					
๒ การจัดระบบงาน การจําแนกงาน จัดหาบุคลากรให้เหมาะกับงาน จัดงบประมาณ					
๓ การวางแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
๔ การปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนราชการ					
๕ การสั่งงานและควบคุมงานอย่างมีระบบ					
๖ การประสานงานกับทุกฝ่ายและการสื่อความหมาย					
๗ การวินิจฉัยปัญหาและแก้ไขปัญหา					
๘ การตัดสินใจได้รวดเร็ว เกิดผลดี					
๙ การใช้จิตวิทยาในการบริหาร					
๑๐ การตรวจสอบและประเมินผลงาน					

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
๑๑ การมีเทศงานในความรับผิดชอบ					
๑๒ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
๑๓ การสร้างเสริมเกียรติคุณและชื่อเสียงโรงเรียน					
๑๔ การใช้กระบวนการประชาธิปไตยในงานบริหาร					
๑๕ การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่หรือภาระอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย					
การปฏิบัติตนของทุกฝ่าย					
๑ ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยและแบบแผนของทางราชการ					
๒ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน					
๓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
๔ ความสามารถในการนำ					
๕ ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน					
๖ ความประพฤติดีสุภาพ เรียบร้อย เป็นตัวอย่างได้					
๗ มีความอุตสาหวิริยะในหน้าที่การงาน					
๘ เสียสละ อุทิศเวลาให้กับราชการ					
๙ การวางตน เหมาะสมกับหน้าที่การงาน					
๑๐ มีคุณธรรมในการประกอบอาชีพ					
๑๑ ให้ความร่วมมือในกิจการงานโรงเรียนทุกฝ่าย					
๑๒ สร้างสรรค์ความสามัคคีในหน่วยงาน					

เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
๑๓ มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน					
๑๔ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงาน เป็นหมู่คณะ					
๑๕ มีทัศนคติที่ดีต่องานและวิชาชีพ					
<u>วิธีการพิจารณาความดีความชอบ</u>					
๑ จัดทามาตรฐานการปฏิบัติงาน					
๒ จาแนกงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อช่วย เป็นบรรทัดฐานในการสร้างเกณฑ์					
๓ กำหนด เกณฑ์การประเมินให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน					
๔ ประชุมกำหนด เกณฑ์แต่ละสายงาน และวิธีการพิจารณาความดีความชอบให้ครุรูลงหน้า					
๕ สร้าง เกณฑ์ประเมินผลปฏิบัติงานและปฏิบัติตนรวมกันกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย					
๖ กำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละ เกณฑ์ โดยผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วม					
๗ สร้างแบบประเมินผลให้เหมาะกับลักษณะงานแต่ละประเภท					
๘ ประชุมหาความเข้าใจการใช้แบบประเมิน กับผู้ที่มีหน้าที่ประเมิน					

วิธีการพิจารณาความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด
๔ ขั้นตอนการพิจารณาเสนอไปตามลำดับสายงานบริหาร ผู้ประเมินในระดับต้นคือ หัวหน้างานที่ใกล้ชิดผู้ถูกประเมินมากที่สุด แล้วเสนอหัวหน้าสายงานที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไป แล้วเสนอต่อไปในระดับหัวหน้าฝ่ายหรือผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินขั้นสุดท้าย					
๑๐ ผู้บริหารจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อตัดสินขั้นสุดท้าย					
๑๑ คะแนนที่ได้รับจากการประเมินในระดับขั้นต้น จะเป็นข้อมูลที่จะนำมาพิจารณารวมกับการประเมินของผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไป					
๑๒ การพิจารณาความดีความชอบตัดสินจากการจัดอันดับคะแนนที่ได้รับจากการเสนอผลการประเมินมาตามลำดับสายงาน					
๑๓ การพิจารณาความดีความชอบเกินกว่า ๑ ขั้น จะพิจารณาจากลำดับคะแนนที่ได้จากการประเมิน จะได้กี่คนขึ้นอยู่กับระเบียบของทางราชการกำหนดไว้ให้ผู้บริหารปฏิบัติ					
๑๔ ประเมินผลงาน เก็บเป็นข้อมูลไว้ทุกภาคเรียน					
๑๕ การพิจารณาความดีความชอบถือเป็นความลับตามระเบียบราชการ					