

## ข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับ รายงานผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งและคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะ และผลการปฏิบัติงานที่เกิดกับผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน จากการศึกษารายงานผลการปฏิบัติงาน พบประเด็นที่เป็นข้อสังเกตของคณะกรรมการ ดังนี้

1. ผลงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ/ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและคุณภาพการปฏิบัติงาน ข้อสังเกตมีดังนี้

- 1) ไม่นำเสนอข้อมูลของสถานศึกษา หรือนำเสนอแต่ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง เช่น
  - ไม่นำเสนอข้อมูลที่เป็นบริบทของสถานศึกษา เช่น ไม่ได้ระบุว่าเป็นโรงเรียนประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา จำนวนครู จำนวนชั้นเรียน จำนวนของนักเรียน ทำให้ไม่ทราบภาระงาน
  - ขาดการนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา
  - นำเสนอโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาไม่ถูกต้อง
  - นำเสนอแผนภูมิการจัดองค์กรและโครงสร้างการบริหารไม่ครอบคลุม และไม่สอดคล้องกับภาระงานที่บรรยายไว้
  - แผนภูมิบริหารงานที่นำเสนอไม่เรียบร้อย เช่น ไม่โยงเส้นแสดงสายการบังคับบัญชา
  - นำเสนอแผนภูมิไม่เหมาะสม เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาต้องอยู่ในระดับเดียวกับผู้อำนวยการโรงเรียน

- 2) รายงานไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน ไม่ตรงตามกรอบประเด็นของการประเมิน เช่น
  - ไม่แยกประเด็นการรายงานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ
  - รายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่แยกผลงานให้ชัดเจนตามประเด็นที่ประเมิน
  - รายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่ถูกต้องตามแบบการรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่
  - รายงานไม่ตรงกรอบที่กำหนดให้รายงาน (ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ)
  - รายงานไม่ครบทุกประเด็นที่กำหนดให้รายงาน
  - มีหัวข้อรายงานในผลที่เกิดจากการจัดการศึกษา แต่ไม่มีหัวข้อสำคัญที่กำหนด เช่น ผลงานวิชาการที่เสนอขอรับการประเมิน ชื่องานวิทยานิพนธ์ที่เคยเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและผลงานทางวิชาการที่เคยได้รับอนุมัติเพื่อกำหนดตำแหน่ง



- 3) นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และไม่ระบุว่าได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง ขาดรายละเอียดว่าผลงานแต่ละด้านที่ได้ปฏิบัติจริงเป็นอย่างไร เมื่อไหร่ และได้อะไรบ้าง
- 4) เสนอผลการปฏิบัติงานบางด้านน้อยมาก เช่น ด้านงบประมาณ
- 5) นำเสนอคุณภาพของการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
- 6) ผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการที่ได้รับการยกย่องน้อยเกินไป
- 7) รายงานส่วนใหญ่ เน้นทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติจริง เช่น ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนมากเป็นการนำเสนอทฤษฎีการบริหาร ไม่มีการนำเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ไม่เน้นที่ผลงาน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 8) รายงานว่าทำอะไร แต่ขาดข้อมูลว่าทำอย่างไร (ใช้ความรู้และหลักการอะไร) และได้ผลเป็นอย่างไรบ้าง มากน้อยเพียงใด
- 9) การนำเสนอส่วนมากเป็นสิ่งที่ปฏิบัติ ไม่ใช่ผลจากการปฏิบัติ
- 10) รายงานการบริหารไม่ชัดเจนและส่วนใหญ่ของรายงานระบุว่าทำอะไรในการพัฒนาสถานศึกษาค่อนข้างมาก แต่ระบุว่าทำอย่างไรในแต่ละงานไม่ชัดเจนเป็นส่วนใหญ่ รายงานไม่ละเอียด มองภาพไม่ชัดเจน เช่น ไม่ได้รายงานรายละเอียดผลงานแต่ละด้านที่ได้ปฏิบัติจริงตามขั้นตอนว่าปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ได้อะไร
- 11) รายงานตามระเบียบและหลักการที่กำหนด หรือรายงานเพียงหัวข้อสั้นๆ ทำให้ไม่เห็นการปฏิบัติและวิธีการทำงานของผู้เสนอ
- 12) นำเสนอข้อมูลขัดแย้งกัน เช่น ผลงานที่เกิดกับชุมชนและท้องถิ่นระบุว่า ไม่ค่อยประชาสัมพันธ์ข่าวสารโรงเรียนให้ใครทราบ แต่กรอบงานบริหารทั่วไประบุว่า มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ชุมชน ผู้ปกครอง สังคม และหน่วยงานอื่นทราบ
- 13) ผู้เสนอขอระบุภารกิจว่ามีจำนวนนักเรียน จำนวนครูเท่าไร แต่มิได้ระบุจำนวนชั้นเรียนหรือห้องเรียน ระบุว่าเปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษา ระบูการวางแผนการปฏิบัติงานทั้งในระบบ นอกบบและตามอรรถยาศัย โดยไม่บอกว่าโรงเรียนมีการจัดการศึกษานอกบบ และการศึกษาตามอรรถยาศัยอย่างไร
- 14) รายงานยังขาดความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติกับผลการปฏิบัติหลายแห่ง เช่น ผลการปฏิบัติมีแผนงานโครงการกิจกรรมพัฒนาครู แต่การปฏิบัติมีการวางแผนอัตรากำลัง คัดเลือกและสรรหาเพื่อจะบรรจุและแต่งตั้ง เสริมสร้างให้ครูปฏิบัติตามระเบียบ จัดทำมาตรฐานและภาระงานของครู ส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม สามัคคีกัน พัฒนาครูโดยส่งเสริมการศึกษาต่อ เข้าอบรมสัมมนา ซึ่งไม่มีการให้ครูร่วมจัดทำแผนงานหรือโครงการพัฒนาครู การรายงานผลการปฏิบัติงานจึงไม่สอดคล้องระหว่างการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติ
- 15) ผลงานไม่ปรากฏหลักฐานหรือร่องรอยของการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับเชี่ยวชาญ
- 16) เขียนรายงานตามเอกสารที่กำหนด อธิบายหน้าที่ ลักษณะงานที่ทำ มากกว่ารายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานทุกงาน ทั้งปัญหาที่พบและวิธีแก้ไข ปัญหา รวมไปถึงผลที่เกิดจากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย
- 17) ขาดการมอบหมายงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษามารับผิดชอบ



- 18) ผู้เสนอขอมีผลงานมาก แต่การรายงานโดยรวมนำเสนอเฉพาะหลักการ ไม่ได้นำเสนอวิธีการหรือกระบวนการทำงานที่จะแสดงถึงความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการโรงเรียน
- 19) การรายงานคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะ ผู้เสนอขอไม่ได้รายงานผลที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจ ผลที่เกิดจากความสามารถ และผลที่เกิดจากทักษะในการบริหารจัดการ
- 20) รายงานผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนว่ามีการปฏิบัติจริง
- 21) การเสนอไม่ชัดเจนว่าเป็นผลงานของปีใด เสนอข้อมูลที่ไม่จำเป็น ไม่กระชับ
- 22) ผลงานตามลักษณะงานและคุณภาพ ผู้เสนอขอตั้งเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของผู้เรียนแต่การแสดงผลไม่เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ให้ชัดเจน
- 23) ขาดการพรรณนางาน การมอบหมายงาน การนิเทศ ติดตามและประเมินผล
- 24) รายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของงานตามสภาพของโรงเรียนไม่มีความชัดเจน
- 25) คุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะไม่ชัดเจน
- 26) การรายงานไม่ปรากฏหลักฐานที่ปฏิบัติ ผลที่ได้ไม่เป็นรูปธรรม
- 27) ไม่เสนอกระบวนการหรือวิธีการที่นำหลักการทฤษฎีมาปฏิบัติจนงานสำเร็จว่าทำอะไร
- 28) เป็นการรายงานปริมาณงานที่น่าอึ้งความรู้ของแต่ละงานมานำเสนอให้รู้ว่ามีอะไรบ้าง วิเคราะห์วางแผน กำหนดและจัดทำอะไร ไม่ได้นำเสนอว่าดำเนินการปฏิบัติจัดทำอย่างไร เกิดผลสำเร็จอย่างไร ที่แสดงความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ
- 29) รายงานเฉพาะผลผลิต แต่ไม่รายงานผลลัพธ์
- 30) เป็นการนำเสนอหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของประเด็นการพิจารณา และรายงานปริมาณงานมากกว่าการนำเสนอวิธีการ กระบวนการปฏิบัติงานจนเกิดผลงานที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญ
- 31) ผลงานทั้งสามด้านเป็นงานปกติไม่ปรากฏมีลักษณะเด่น
- 32) ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่มีคุณภาพเพียงพอ กล่าวคือ ไม่มีการประยุกต์ใช้ความรู้ มีแต่การระบุว่าทำตามหลักวิชา มิได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างเด่นชัด
- 33) ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือแสดงการวิเคราะห์ สังเคราะห์สร้างองค์ความรู้ใหม่
- 34) เป็นเพียงการรายงานตามหัวข้อ มิได้นำเสนอวิธีการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นสภาพจริง
- 35) ผลการปฏิบัติงานไม่มีจุดเด่นที่สะท้อนถึงคุณภาพการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีความรู้และใช้หลักการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา จึงไม่ปรากฏหลักฐานหรือร่องรอยนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้แก่นักเรียน
- 36) เป็นผลงานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ปกติตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเท่านั้น ไม่มีจุดเด่นเป็นแบบอย่างในการพัฒนางาน
- 37) รายงานไม่อธิบายรายละเอียดโดยสรุปแต่ละขั้นตอนนี้ว่าทำอะไร และได้ผลงานอย่างไร ในเชิงบริหาร
- 38) เป็นการรายงานผลตามหน้าที่ ไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานที่ลงสู่นักเรียน
- 39) เป็นรายงานผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ทั่วไปของสถานศึกษา รายงานไม่มีจุดเด่นในการใช้แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ตามแนวการปฏิรูปการศึกษาและหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นหลักการบริหารที่เป็นจุดเน้นของทุกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



จึงไม่พบหลักฐานและร่องรอยของการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพที่ส่งผลดีต่อครู นักเรียน สถานศึกษา และชุมชน

40) การรายงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งและคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะแต่ละงาน ขาดการสรุปให้ชัดเจนว่าในการดำเนินการบริหารจัดการในงานนั้นๆ ปรากฏผลที่เป็นประโยชน์ต่อราชการในด้านนั้นๆ อย่างไร

41) นำเสนอผลงานตามหน้าที่น้อย

42) เขียนรายงานไม่เชื่อมโยง เขียนซ้ำกันหลายแห่ง

43) การรายงานขาดความชัดเจน ไม่น่าเชื่อถือ เช่น รายงานว่าครูมีงานวิจัยในชั้นเรียนกว่าร้อยละ 90 ซึ่งไม่ทราบว่าร้อยละของอะไร และมีจำนวนเท่าใด

44) การแต่งตั้งคณะทำงาน ขาดการระบุเลขที่คำสั่ง วัน เวลา เพื่อให้เชื่อถือได้ว่าเป็นข้อมูลจริง

45) การรายงานผลงานตามหน้าที่ ยังขาดการแสดงวิสัยทัศน์ใหม่

46) การรายงานผลขาดสถิติข้อมูลเปรียบเทียบ

## 2. ผลที่เกิดกับผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน ข้อสังเกตมีดังนี้

1) รายงานไม่น่าเชื่อถือเพราะผลงานที่แสดงขาดหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจน ขาดหลักฐานประกอบการอธิบายโดยเฉพาะผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ชุมชน สิ่งที่พบเป็นเพียงประกาศนียบัตรหรือเกียรติบัตรเท่านั้น

2) ขาดการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้น และไม่วิเคราะห์ว่ามีจุดเด่น จุดด้อยอย่างไร

3) นำเสนอผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู และสถานศึกษาไม่ชัดเจน ผลงานด้านผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษามีน้อยเกินไป

4) ผลงานที่เกิดกับผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ไม่ระบุปี

5) การนำเสนอผลงานของนักเรียน ไม่มีเอกสารหลักฐานในการนำเสนอข้อมูล เช่น เกียรติบัตร วุฒิบัตร หรือรูปถ่าย เป็นต้น

6) ผลการปฏิบัติงานที่เกิดกับผู้เรียนไม่มีการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อเปรียบเทียบ แสดงความก้าวหน้า

7) รายงานการบริหารที่ส่งผลถึงนักเรียน ครู และโรงเรียนที่ได้รับการยกย่อง ชมเชยและรางวัล มีน้อยเกินไป

8) ผลที่เกิดกับนักเรียนที่เป็นรูปธรรม น้อยเกินไป เช่น การได้รับการยกย่อง ได้รับเกียรติบัตร เชิดชูเป็นแบบอย่าง

9) ผลที่เกิดกับนักเรียนมุ่งไปที่โครงการที่จัดทำ ผลสัมฤทธิ์ และการศึกษาต่อ จึงไม่ชัดเจน และครอบคลุมว่าเกิดผลอะไร และอย่างไรกับนักเรียน สิ่งที่เกิดกับครูเน้นไปที่การได้รับรางวัล ผลที่เกิดกับผู้ปกครองและชุมชน เสนอมุ่งไปที่การทำกิจกรรม

10) เขียนผลที่เกิดกับผู้ปกครองและชุมชนในลักษณะผลที่เกิดจากการสนับสนุนของผู้ปกครอง และชุมชน

11) ผลที่ปรากฏต่อผู้ปกครอง/ชุมชน ไม่ชัดเจน เพราะข้อมูลที่รายงานส่วนมากเป็นผลที่เกิดกับสถานศึกษาเพราะผู้ปกครอง/ชุมชน ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน แทนที่จะเป็นเรื่องที่ผู้ปกครอง/ชุมชน มีความชื่นชม มีความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจต่อโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานของตน



- 12) ผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา ขาดความชัดเจน ไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่แท้จริง
- 13) ไม่ปรากฏศักยภาพที่โรงเรียนทำให้เกิดกับชุมชน มีเพียงชุมชนสนับสนุนโรงเรียน
- 14) ผลที่เกิดกับผู้เรียน รายงานว่าผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข แสดงเป็นร้อยละ แต่ขาดข้อมูลแสดงว่าร้อยละเหล่านี้มาได้อย่างไร
- 15) การนำเสนอผลที่เกิดกับชุมชนไม่ชัดเจนว่าชุมชนได้รับอะไร
- 16) ขาดการรายงานที่ชัดเจนว่าภายใต้ภาวะผู้นำของผู้เสนอขอมีครู นักเรียน ได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความเก่งและความสามารถมากน้อยเพียงใด

### 3. ประเด็นอื่นๆ

- 1) การนำเสนอไม่ได้นำเสนอตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยนำเสนอ 5 บท
- 2) คัดลอกแบบฟอร์มมาโดยไม่กรอกข้อมูลในส่วนของการปฏิบัติงานในปีที่ขอรับการประเมิน
- 3) ขาดประวัติของผู้เสนอขอ
- 4) เอกสารอ้างอิงไม่ถูกต้อง
- 5) การพิมพ์ไม่ได้ตรวจสอบให้ได้มาตรฐานผลงานทางวิชาการ เช่น การย่อหน้า คำผิด การพิมพ์ตัวทึบหนา พิมพ์ผิดพลาด เป็นต้น
- 6) การเขียนผลงานผิดพลาดหลายแห่ง ไม่มีหัวข้อหลัก หัวข้อรอง ใช้การเขียนลงในตารางทั้งหมด
- 7) ไม่ปรากฏเอกสารที่อ้างอิง ในภาคผนวก
- 8) มีการอ้างอิง (บรรณานุกรม) ทั้งที่เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานจริงๆ ของผู้เสนอขอ
- 9) แนบภาคผนวกมากเกินไป รายงานไม่เกิน 50 หน้า แต่แนบภาคผนวกถึง 226 หน้า
- 10) ภาคผนวกประกอบด้วยหลักฐานที่เก่ากว่าเอกสารย้อนหลัง 2 ปีหลายรายการ
- 11) ไม่มีการตรวจทานการพิมพ์ การจัดหน้ากระดาษให้เป็นไปตามมาตรฐาน
- 12) การเรียงเอกสารภาคผนวกไม่เป็นระบบ
- 13) เอกสารรายงานไม่มีสารบัญ ทำให้ต้องค้นหาประเด็นต่างๆ และการจัดระบบหมายเลขกำกับหัวเรื่องไม่ดี สับสน
- 14) การนำเสนอในรูปตาราง ไม่มีการแปลความหมายข้อมูลภายในตาราง
- 15) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งได้ดำเนินการแล้วในเนื้อหาทุกหัวข้อ ต้องไม่ใช่คำว่า “ควร” “เช่น” หรือ “เป็นต้น” เพราะเป็นอดีตที่ผ่านมาแล้ว ซึ่งรู้แล้วว่าผลที่เกิดขึ้นหรือการดำเนินงานนั้นทำอะไร

