

บทที่ 3

ข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับรายงานผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งและคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะ และผลการปฏิบัติงานที่เกิดกับผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน

จากการศึกษารายงานผลการปฏิบัติงาน พบประเด็นที่เป็นข้อสังเกตของคณะกรรมการดังนี้

1. ผลงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ/ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและคุณภาพการปฏิบัติงาน ข้อสังเกตมีดังนี้

- 1) ไม่นำเสนอข้อมูลของสถานศึกษา หรือนำเสนอแต่ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง เช่น
 - ไม่นำเสนอข้อมูลที่เป็นบริบทของสถานศึกษา เช่น ไม่ได้ระบุว่าเป็นโรงเรียน ประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา 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 ชื่องานวิทยานิพนธ์ที่เคยเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา และผลงานทางวิชาการที่เคยได้รับอนุมัติเพื่อกำหนดตำแหน่ง

3) นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และไม่ระบุว่าได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง ขาดรายละเอียดว่าผลงานแต่ละด้านที่ได้ปฏิบัติจริงเป็นอย่างไร เมื่อไหร่ และได้อะไรบ้าง

4) เสนอผลการปฏิบัติงานบางด้านน้อยมาก เช่น ด้านงบประมาณ

5) นำเสนอคุณภาพของการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน

6) ผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการที่ได้รับการยกย่องน้อยเกินไป

7) รายงานส่วนใหญ่ เน้นทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติจริง เช่น ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติส่วนมากเป็นการนำเสนอทฤษฎีการบริหาร ไม่มีการนำเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ไม่เน้นที่ผลงาน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

8) รายงานว่าทำอะไร แต่ขาดข้อมูลว่าทำอะไร (ใช้ความรู้และหลักการอะไร) และได้ผลเป็นอย่างไรบ้าง มากน้อยเพียงใด

9) การนำเสนอส่วนมากเป็นสิ่งที่ปฏิบัติ ไม่ใช่ผลจากการปฏิบัติ

10) รายงานการบริหารไม่ชัดเจน และส่วนใหญ่ของรายงานระบุว่าทำอะไรในการพัฒนาสถานศึกษาค่อนข้างมาก แต่ระบุว่าทำอะไรในแต่ละงานไม่ชัดเจนเป็นส่วนใหญ่ รายงานไม่ละเอียด มองภาพไม่ชัดเจน เช่น ไม่ได้รายงานรายละเอียดผลงานแต่ละด้านที่ได้ปฏิบัติจริงตามขั้นตอนว่าปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ได้อะไร

11) รายงานตามระเบียบและหลักการที่กำหนด หรือรายงานเพียงหัวข้อสั้นๆ ทำให้ไม่เห็นการปฏิบัติและวิธีการทำงานของผู้เสนอ

12) นำเสนอข้อมูลขัดแย้งกัน เช่น ผลงานที่เกิดกับชุมชนและท้องถิ่นระบุว่า ไม่ค่อยประชาสัมพันธ์ข่าวสารโรงเรียนให้ใครทราบ แต่รอบงานบริหารทั่วไประบุว่า มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ชุมชน ผู้ปกครอง สังคม และหน่วยงานอื่นทราบ

13) ผู้เสนอขอระบุภารกิจว่ามีจำนวนนักเรียน จำนวนครูเท่าไร แต่มิได้ระบุจำนวนชั้นเรียนหรือห้องเรียน ระบุว่าเปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษา ระบุการวางแผนการปฏิบัติงานทั้งในระบบนอกระบบและตามอัชฌาศัย โดยไม่บอกว่าโรงเรียนมีการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัชฌาศัยอย่างไร

14) รายงานยังขาดความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติกับผลการปฏิบัติหลายแห่ง เช่น ผลการปฏิบัติมีแผนงานโครงการกิจกรรมพัฒนาครู แต่การปฏิบัติมีการวางแผนอัตรากำลัง คัดเลือกและสรรหาเพื่อจะบรรจุและแต่งตั้ง เสริมสร้างให้ครูปฏิบัติตามระเบียบ จัดทำมาตรฐานและการะงานของครู ส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม สามัคคีกัน พัฒนาครูโดยส่งเสริมการศึกษาต่อ เข้าอบรมสัมมนา ซึ่งไม่มีการให้ครูร่วมจัดทำแผนงานหรือโครงการพัฒนาครู การรายงานผลการปฏิบัติงานจึงไม่สอดคล้องระหว่างการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติ

15) ผลงานไม่ปรากฏหลักฐานหรือร่องรอยของการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับเชี่ยวชาญ

16) เขียนรายงานตามเอกสารที่กำหนด อธิบายหน้าที่ ลักษณะงานที่ทำ มากกว่ารายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานทุกงาน ทั้งปัญหาที่พบและวิธีแก้ไขปัญหารวมไปถึงผลที่เกิดจากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย

17) ขาดการมอบหมายงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษามารับผิดชอบ

18) ผู้เสนอขอมีผลงานมาก แต่การรายงานโดยรวมนำเสนอเฉพาะหลักการ ไม่ได้นำเสนอวิธีการหรือกระบวนการทำงานที่จะแสดงถึงความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการโรงเรียน

19) การรายงานคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะ ผู้เสนอขอไม่ได้รายงานผลที่เกิดจากความรู้อย่างเข้าใจ ผลที่เกิดจากความสามารถ และผลที่เกิดจากทักษะในการบริหารจัดการ

20) รายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่ชัดเจนว่ามีการปฏิบัติจริง

21) การเสนอไม่ชัดเจนว่าเป็นผลงานของปีใด เสนอข้อมูลที่ไม่จำเป็น ไม่กระชับ

22) ผลงานตามลักษณะงานและคุณภาพฯ ผู้เสนอขอตั้งเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของผู้เรียนแต่การแสดงผลไม่เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ให้ชัดเจน

23) ขาดการพรรณนางาน การมอบหมายงาน การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

24) รายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของงานตามสภาพของโรงเรียนไม่มีความชัดเจน

25) คุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะไม่ชัดเจน

26) การรายงานไม่ปรากฏหลักฐานที่ปฏิบัติ ผลที่ได้ไม่เป็นรูปธรรม

27) ไม่เสนอกระบวนการหรือวิธีการที่นำหลักการทฤษฎีมาปฏิบัติงานจนสำเร็จว่าทำอย่างไร

28) เป็นการรายงานปริมาณงานที่น่าอึ้งความรู้ของแต่ละงานมานำเสนอให้รู้ว่าสำรวจวิเคราะห์ วางแผน กำหนดและจัดทำอะไร ไม่ได้นำเสนอว่าดำเนินการปฏิบัติจัดทำอย่างไร เกิดผลสำเร็จอย่างไร ที่แสดงความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ

29) รายงานเฉพาะผลผลิต แต่ไม่รายงานผลลัพธ์

30) เป็นการนำเสนอหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของประเด็นการพิจารณา และรายงานปริมาณงาน มากกว่าการนำเสนอวิธีการ กระบวนการปฏิบัติงานจนเกิดผลงานที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญ

31) ผลงานทั้งสามด้านเป็นงานปกติไม่ปรากฏมีลักษณะเด่น

32) ผลงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่มีคุณภาพเพียงพอ กล่าวคือ ไม่มีการประยุกต์ใช้ความรู้ มีแต่การระบุว่าจะทำตามหลักวิชา มิได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างเด่นชัด

33) ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือแสดงการวิเคราะห์ สังเคราะห์สร้างองค์ความรู้ใหม่

34) เป็นเพียงการรายงานตามหัวข้อ มิได้นำเสนอวิธีการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นสภาพจริง

35) ผลการปฏิบัติงาน ไม่มีจุดเด่นที่สะท้อนถึงคุณภาพการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีความรู้และใช้หลักการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา จึงไม่ปรากฏหลักฐานหรือร่องรอยนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้นักเรียน

36) เป็นผลงานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ปกติดำเนินนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเท่านั้น ไม่มีจุดเด่นเป็นแบบอย่างในการพัฒนางาน

37) รายงานไม่อธิบายรายละเอียดโดยสรุปแต่ละชั้นตอนว่าทำอย่างไร และได้ผลงานอย่างไรในเชิงบริหาร

38) เป็นการรายงานผลตามหน้าที่ ไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานที่ลงสู่ผู้เรียน

39) เป็นรายงานผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ทั่วไปของสถานศึกษา รายงานไม่มีจุดเด่นในการใช้แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ตามแนวการปฏิรูปการศึกษาและหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นหลักการบริหารที่เป็นจุดเน้นของทุกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงไม่พบหลักฐานและร่องรอยของการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพที่ส่งผลดีต่อครู นักเรียน สถานศึกษาและชุมชน

40) การรายงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งและคุณภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะแต่ละงาน ขาดการสรุปให้ชัดเจนว่าในการดำเนินการบริหารจัดการในงานนั้นๆ ปรากฏผลที่เป็นประโยชน์ต่อราชการในด้านนั้น ๆ อย่างไร

41) นำเสนอผลงานตามหน้าที่น้อย

42) เขียนรายงานไม่เชื่อมโยง เขียนซ้ำกันหลายแห่ง

43) การรายงานขาดความชัดเจน ไม่น่าเชื่อถือ เช่น รายงานว่าครูมีงานวิจัยในชั้นเรียนกว่าร้อยละ 90 ซึ่งไม่ทราบว่าร้อยละของอะไร และมีจำนวนเท่าใด

44) การแต่งตั้งคณะกรรมการ 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) ผลการปฏิบัติงานที่เกิดกับผู้เรียน ไม่มีการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อเปรียบเทียบแสดงความก้าวหน้า
- 7) รายงานการบริหารที่ส่งผลถึงนักเรียน ครู และโรงเรียนที่ได้รับการยกย่อง ชมเชยและรางวัลมีน้อยเกินไป
- 8) ผลที่เกิดกับนักเรียนที่เป็นรูปธรรม น้อยเกินไป เช่น การได้รับการยกย่อง ได้รับเกียรติบัตรเชิดชูเป็นแบบอย่าง
- 9) ผลที่เกิดกับนักเรียนมุ่งไปที่โครงการที่จัดทำ ผลสัมฤทธิ์และ การศึกษาต่อ จึงไม่ชัดเจน และครอบคลุมว่าเกิดผลอะไร และอย่างไรกับนักเรียน สิ่งที่เกิดกับครูเน้นไปที่การได้รับรางวัล ผลที่เกิดกับผู้ปกครองและชุมชน เสนอมุ่งไปที่การทำกิจกรรม
- 10) เขียนผลที่เกิดกับผู้ปกครองและชุมชน ในลักษณะผลที่เกิดจากการสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน
- 11) ผลที่ปรากฏต่อผู้ปกครอง/ชุมชน ไม่ชัดเจน เพราะข้อมูลที่รายงานส่วนมากเป็นผลที่เกิดกับสถานศึกษาเพราะผู้ปกครอง/ชุมชน ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน แทนที่จะเป็นเรื่อง ที่ผู้ปกครอง/ชุมชน มีความชื่นชม มีความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจต่อโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานของตน
- 12) ผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา ขาดความชัดเจน ไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่แท้จริง
- 13) ไม่ปรากฏศักยภาพที่โรงเรียนทำให้เกิดกับชุมชน มีเพียงชุมชนสนับสนุนโรงเรียน
- 14) ผลที่เกิดกับผู้เรียน รายงานว่าผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข แสดงเป็นร้อยละ แต่ขาดข้อมูลแสดงว่า ร้อยละเหล่านี้มาได้อย่างไร
- 15) การนำเสนอผลที่เกิดกับชุมชน ไม่ชัดเจนว่าชุมชนได้รับอะไร
- 16) ขาดการรายงานที่ชัดเจนว่าภายใต้ภาวะผู้นำของผู้เสนอขอมีครู นักเรียน ได้รับการยกย่อง ชมเชย ในความเก่งและความสามารถมากน้อยเพียงใด

3. ประเด็นอื่น ๆ

- 1) การนำเสนอไม่ได้นำเสนอตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยนำเสนอ 5 บท
- 2) คัดลอกแบบฟอร์มมาโดยไม่กรอกข้อมูลในส่วนของการปฏิบัติงานในปีที่ขอรับ

การประเมิน

- 3) ขาดประวัติของผู้เสนอขอ
- 4) เอกสารอ้างอิงไม่ถูกต้อง
- 5) การพิมพ์ไม่ได้ตรวจสอบให้ได้มาตรฐานผลงานทางวิชาการ เช่น การย่อหน้า คำผิด

การพิมพ์ตัวพิมพ์หนา พิมพ์ผิดพลาด เป็นต้น

6) การเขียนผลงานผิดพลาดหลายแห่ง ไม่มีหัวข้อหลัก หัวข้อรอง ใช้การเขียนลงในตารางทั้งหมด

- 7) ไม่ปรากฏเอกสารที่อ้างถึง ในภาคผนวก
- 8) มีการอ้างอิง (บรรณานุกรม) ทั้งที่เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานจริงๆของผู้เสนอขอ
- 9) แนบภาคผนวกมากเกินไป รายงานไม่เกิน 50 หน้า แต่แนบภาคผนวกถึง 226 หน้า
- 10) ภาคผนวกประกอบด้วยหลักฐานที่เก่ากว่าเอกสารย้อนหลัง 2 ปีหลายรายการ
- 11) ไม่มีการตรวจทานการพิมพ์ การจัดหน้ากระดาษให้เป็นไปตามมาตรฐาน
- 12) การเรียงเอกสารภาคผนวกไม่เป็นระบบ
- 13) เอกสารรายงานไม่มีสารบัญ ทำให้ต้องค้นหาประเด็นต่างๆ และการจัดระบบหมายเลข

กำกับหัวเรื่องไม่ดี สับสน

- 14) การนำเสนอในรูปตาราง ไม่มีการแปลความหมายข้อมูลภายในตาราง
- 15) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งได้ดำเนินการแล้วในเนื้อหาทุกหัวข้อ ต้องไม่ใช่คำว่า “ควร” “เช่น” หรือ “เป็นต้น” เพราะเป็นอดีตที่ผ่านมาแล้ว ซึ่งรู้แล้วว่าผลที่เกิดขึ้นหรือการดำเนินงานนั้นทำอะไร