

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยสมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะคือ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอ ที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในประเทศไทย

#### สมมติฐานของการวิจัย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอใน 72 จังหวัด 777 อำเภอ โดยการสุ่มแบบเจาะจงได้เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด จำนวน 144 คน และกำหนดขนาด

กลุ่มตัวอย่างระดับอำเภอโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้จำนวน 260 คน แล้วจึงสุ่มแบบง่ายเป็นรายจังหวัด รวมจำนวน 404 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยการศึกษา เอกสารต่าง ๆ เช่น ตำราหนังสือ วารสาร และงานวิจัย ประมวลมาเป็นกรอบแนวความคิดการวิจัย และขอคำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบความตรงในเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นจึงนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และรับคืนทางไปรษณีย์ทั้งหมด แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวนรวม 404 ฉบับ ได้รับกลับคืน 353 ฉบับ ตรวจสอบแล้วเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิจัยได้ 353 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.38

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ทั้งเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย โดยการทดสอบค่าที (t-test)

### สรุปผลการวิจัย

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชายมากกว่าหญิงคือ เป็นชาย ร้อยละ 98.90 โดยกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด ร้อยละ 99.20 และกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอร้อยละ 98.68

2. ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งระหว่าง 5 - 8 ปี มากที่สุดคือ ร้อยละ 27.48 โดยกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง

5 - 8 ปี มากที่สุด คือร้อยละ 38.40 กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับ  
อำเภอมีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 1 - 4 ปี มากที่สุดคือ ร้อยละ 22.37

3. การฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามเคย  
ได้รับการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานร้อยละ 75.92 โดยกลุ่มเจ้าหน้าที่  
บริหารการศึกษาระดับจังหวัดเคยได้รับการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
มากที่สุดคือ ร้อยละ 82.40 และกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอเคย  
ได้รับการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คือร้อยละ 72.37

4. วุฒิสถที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิปริญญาตรีมีมากที่สุดคือ  
ร้อยละ 52.69 โดยกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด มีวุฒิปริญญาโท  
มากที่สุดคือ ร้อยละ 69.60 กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอมี  
วุฒิปริญญาตรีมากที่สุด คือร้อยละ 65.79

ตอนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาจังหวัด  
ตามการรับรู้เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย  
สรุปได้ดังนี้

### 1. การพิจารณาการพรณางาน

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการพิจารณาการพรณางานอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทยมีการรับรู้ว่าการพิจารณาการพรณางานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การจัดทำรายงานประเมินที่ครอบคลุมลักษณะงาน การจัดทำรายการประเมินที่ครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งด้านความสามารถ การจัดทำรายการประเมินที่ครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งด้านความรู้ การจัดทำรายการประเมินที่ครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งด้านคุณลักษณะส่วนตน และมีการรับรู้ว่าการพิจารณาการพรณางานอยู่ในระดับมากได้แก่ การจัดทำรายการประเมินครอบคลุมหน้าที่และความรับผิดชอบ

มีข้อสังเกตว่าการพิจารณาการพรณงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอาเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ การกำหนดระดับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินที่ตรงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

## 2. การกำหนดนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอาเภอในประเทศไทย มีการรับรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการกำหนดนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอาเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ว่าการกำหนดนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ การกำหนดจำนวนครั้งที่จะทำการประเมินผลทางปฏิบัติงาน การกำหนดช่วงเวลาทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำผู้รับผิดชอบในการประเมินศึกษาแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้รับผิดชอบการประเมินด้านการฝึกอบรมให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีข้อสังเกตว่าการกำหนดนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอาเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ การปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ให้สูงขึ้นตรงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการแจ้งนัยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งได้รับทราบ



### 3. การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ว่าการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การกำหนดวิธีการที่หน่วยงานจะใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ได้ตรงกับสภาพการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้หลายวิธีอย่างเหมาะสม การกำหนดวิธีการตรวจสอบรายการให้ผู้ประเมินพิจารณาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ การกำหนดวิธีการประเมินตามผลงานให้ผู้ประเมินพิจารณาการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการเขียนรายงานให้ผู้ถูกประเมินใช้เขียนรายงานการปฏิบัติงาน และการกำหนดวิธีการประเมินโดยกลุ่มมาให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนได้ประเมินการปฏิบัติงาน

### 4. การกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ว่าการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน แจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ กับผู้บริหาร กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้รับทราบ กำหนด

วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้เป็นที่เข้าใจของเจ้าหน้าที่สังกัด  
 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เก็บรวบรวมไว้  
 ชี้แจง ให้ผู้ประเมินใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง จัดให้มีการ  
 ประชุมชี้แจงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้รับ  
 ทราบ การจัดให้มีการประชุมชี้แจงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่ง  
 ต่าง ๆ ได้รับทราบ นำการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่  
 กำหนดไว้ เตรียมข้อมูลเสนอแนะสำหรับแจ้งให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้  
 ทราบ นำผลการปฏิบัติงานไปพูดคุยกับผู้ถูกประเมินได้เข้าใจ จัดให้มีการประชุม  
 ชี้แจงระยะเวลาที่ประเมินให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้พิจารณาเหมาะสม จัด  
 ให้มีการประชุมชี้แจงจำนวนครั้งที่ประเมินให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้รับทราบ  
 กำหนดให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ กรอกข้อมูลการปฏิบัติงานลงใบแบบบันทึกผล  
 การปฏิบัติงาน กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการวาง  
 แผนการฝึกอบรม ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อ  
 เก็บข้อมูลสภาพการปฏิบัติงานได้ครบถ้วน เตรียมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของ  
 เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ แจ้งให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบ กำหนดให้ผู้ประเมิน  
 ดำเนินการพิจารณาข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้วยเกณฑ์เชิงปริมาณ จัดให้มีการ  
 ประชุมชี้แจงการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ถือเป็น  
 เป็นแนวปฏิบัติ กำหนดให้ผู้ประเมินดำเนินการนำผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ  
 ของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กำหนดให้  
 เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ เขียนรายงานลงในแบบรายงานการปฏิบัติงาน กำหนด  
 ให้ผู้ประเมินดำเนินการพิจารณาข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้วยเกณฑ์เชิงคุณภาพ กำหนด  
 ให้ผู้ประเมินดำเนินการนำผลการปฏิบัติงานด้านความรู้ของเจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง  
 ต่าง ๆ ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กำหนดให้ผู้ประเมินดำเนินการนำผล  
 การปฏิบัติงานด้านคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่  
 กำหนดไว้ กำหนดให้เจ้าหน้าที่ ตำแหน่งต่าง ๆ กรอกข้อมูลลงในแบบสังเกต มี  
 การแจ้งผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ให้รับทราบเป็นลายลักษณ์  
 อักษรและจัดให้เจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง ต่างๆ ให้คำระดับการปฏิบัติงานลงในแบบ  
 มาตราส่วนประมาณค่า

มีข้อสังเกตว่าการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การนำผลการปฏิบัติงานไปพูดคุยกับผู้ถูกประเมินได้เข้าใจ กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ตรวจสอบข้อมูลการปฏิบัติงานที่เก็บรวบรวมไว้ จัดให้มีการประชุมชี้แจงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งงานต่างๆ ได้รับทราบ เตรียมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ แจ้งให้ผู้การประเมินได้รับทราบ กำหนดให้ผู้ประเมินดำเนินการนำผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมุ่งหวังจากเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ จัดให้มีการประชุมชี้แจงจำนวนครั้งที่ประเมินให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ได้รับทราบ กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบกำหนดให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ เขียนรายงานลงนามแบบรายงานการปฏิบัติงาน มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ กับผู้บริหาร มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ให้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด และอำเภอในประเทศไทย พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบการรับรู้ในแต่ละด้านพบว่า ด้านการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพิจารณาการพรณางาน ด้านการกำหนด

นัยของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการกำหนดวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหาร การศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอเป็นเพศชายมากที่สุด และเจ้าหน้าที่บริหาร การศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอมากที่สุด มีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว อยู่ระหว่าง 5-8 ปี ขึ้นไป แสดงให้เห็นว่าเพศและระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง มีความสำคัญ ในการบริหารงานการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษา ทั้ง ระดับจังหวัดและอำเภอที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร และอาจเป็นเพราะต้อง ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และกฎ ก.ค. ฉบับ ที่ 13 ซึ่งได้กำหนดระดับของตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด ทำหน้าที่เป็นศึกษาธิการจังหวัด และผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด กำหนดให้เป็นระดับ 7-8 และระดับ 6-7 ส่วนเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอ ทำหน้าที่เป็น ศึกษาธิการอำเภอ กำหนดให้เป็นระดับ 6-7 จากกฎหมายและกฎดังกล่าว จึงทำ ให้เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอ มีระยะการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งดังกล่าวพอสมควร

การฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มากที่สุด เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าสังเกต ว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน มากกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอ แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญที่เจ้าหน้าที่บริหาร การศึกษาระดับจังหวัดต้องมีความรู้ ความเข้าใจสามารถนำไปใช้ในการบริหารงาน บุคคลขององค์การได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเข้าสู่ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารการ



ศึกษาระดับจังหวัด ต้องได้รับการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารจากสถาบันพัฒนา  
ผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการก่อนจะเข้าดำรงตำแหน่ง

วุฒิสูงสุด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด มีวุฒิปริญญาตรี เป็นที่น่า  
สังเกตว่าเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดมีวุฒิปริญญาโท ส่วนกลุ่มเจ้า  
หน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอมีวุฒิปริญญาตรี แสดงให้เห็นว่าวุฒิปริญญาโท  
อาจเป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่ง ในการที่จะคัดเลือกเจ้าหน้าที่บริหารการ  
ศึกษาระดับจังหวัด

ตอนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการ  
จังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอใน  
ประเทศไทย

#### 1. การพิจารณาการพรณางาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของ  
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการพิจารณาการพรณางานมีการปฏิบัติ ตาม  
การรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอ อยู่ในระดับน้อย  
ได้แก่ การจัดทำรายการประเมินครอบคลุมลักษณะงาน การจัดทำรายการประเมิน  
ครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งด้านความสามารถ การจัดทำรายการประเมิน  
ครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งด้านความรู้ การจัดทำรายการประเมินครอบคลุม  
คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งคุณลักษณะส่วนตัว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรในสำนักงาน  
ศึกษาธิการจังหวัดมีข้าราชการ 2 ประเภท คือ ข้าราชการครูและข้าราชการ  
พลเรือน ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันไปตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง  
ที่ได้กำหนดไว้โดย เฉพาะงานบริหารบุคคลนั้น ฝ่ายบริหารงานทั่วไปต้องรับผิดชอบ  
งานการเจ้าหน้าที่ การพิจารณาการพรณางานของแต่ละตำแหน่งนั้นจึงต้องถือ  
ปฏิบัติตามลักษณะงาน ที่ปรากฏในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู และ  
มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ซึ่งหน่วยงานส่วนกลางได้กำหนด  
ไว้แล้วจึงทำให้การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่หากขาดการพิจารณาการพรณางาน  
ในหน่วยงานระดับปฏิบัติแล้ว ก็ไม่อาจวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตรงตาม

ลักษณะงานและลักษณะส่วนตน (สดศรี พรประสิทธิ์, 2533) ซึ่งสอดคล้องกับมิติ  
 สังคม (2526) และวันชัย อมรพันธ์และคณะ (2532) ที่ได้เน้นถึงความสำคัญ  
 เกี่ยวกับการพิจารณาการพัฒนางานว่าเป็นขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติ เพราะการพัฒนางาน  
 ในแต่ละตำแหน่งจะครอบคลุมหน้าที่และความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ  
 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง และความรู้ความสามารถที่ต้องการ การพิจารณา  
 ข้อมูลดังกล่าวจะช่วยกำหนดองค์ประกอบ และรายการที่จะใช้ในการประเมินผล  
 ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ ในการพิจารณาการพัฒนางานสำนักงานศึกษาธิการ  
 จังหวัด ควรพิจารณาการพัฒนางานจากมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการ  
 ครูและมาตรฐานการปฏิบัติงานข้าราชการพลเรือน เพื่อนำข้อมูลมากำหนด  
 องค์ประกอบและรายการประเมินผลการปฏิบัติของแต่ละตำแหน่งให้ครอบคลุม  
 หน้าที่และความรับผิดชอบลักษณะงาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และความรู้ความ  
 สามารถที่จำเป็น

## 2. การกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการกำหนดนโยบายการประเมินผล  
 การปฏิบัติงานมีการปฏิบัติ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด  
 และอำเภออยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 ด้านการปริมาณ การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ การ  
 กำหนดจำนวนครั้งที่ จะทำการประเมินผลการปฏิบัติ การกำหนดช่วงเวลาทำการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน  
 การจัดทำผู้ที่รับผิดชอบในการประเมินศึกษาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนด  
 ไว้ การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการ  
 ปฏิบัติงานและการพัฒนาผู้รับผิดชอบการประเมินที่ได้รับการฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเนื่อง  
 มาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำนักงาน  
 คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้ให้เป็นการเฉพาะ โดยมีวัตถุประสงค์  
 หลักเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่าวัตถุประสงค์อื่น ๆ เช่น เพื่อพัฒนา

ปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน (สัมภาษณ์สุจินต์ แยมแพ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ) หากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจะดำเนินการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานก็นับว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะว่านโยบายจะสะท้อนให้เห็นแนวปฏิบัติและความคาดหวังที่จะให้เป็น สำหรับการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน ชงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวว่า ต้องครอบคลุมในเรื่องสิ่งที่จะต้องปฏิบัติได้แก่ ผู้รับผิดชอบที่จะประเมิน ผู้ถูกประเมิน เกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ระยะเวลาในการประเมิน และจำนวนครั้งที่ประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจาเนียร์ จวงตระกูล (2531) ที่ว่า มีการกำหนดชิ้นงาน รับผิดชอบการทำแบบแสดงลักษณะงาน กำหนดเป้าหมายปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์การประเมิน การกำหนดการติดตามผลและพิจารณาผลการปฏิบัติงาน กำหนดผลการแก้ไข และดำเนินการและกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา นอกจากนี้ยังทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน (เมธีปิลันธนาพันธ์, 2529) ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การหรือหน่วยงานจึงต้องกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุม (เริงศักดิ์ ปานเจริญ, 2535) ดังได้กล่าวมาแล้ว

ข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรพิจารณากำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมในเรื่องเป้าหมายของการปฏิบัติงาน เกณฑ์ที่จะใช้ประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ระยะเวลาในการประเมิน และจำนวนครั้งที่ประเมิน ผู้รับผิดชอบที่จะประเมิน และผู้ถูกประเมิน เพราะเหตุว่า ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในสิ่งที่กล่าวข้างต้นเท่านั้น ที่จะทำให้เกิดการยอมรับและช่วยลดความคลาดเคลื่อนของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 3. การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภออยู่

ในระดับน้อย ได้แก่ กำหนดวิธีการที่หน่วยงานจะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตรงกับสภาพงาน กำหนดวิธีการที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลไว้หลายวิธี กำหนดวิธีการตรวจสอบรายการให้ผู้ประเมินพิจารณา กำหนดวิธีการประเมินตามผลงานให้ผู้ประเมินพิจารณา กำหนดวิธีการเขียนรายงานให้ผู้ประเมินใช้เขียนรายงาน และกำหนดวิธีการประเมินโดยกลุ่ม ให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนได้ประเมินการปฏิบัติงานตามที่ เกศินี หงสนันท์ (2530) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจวิธีการประเมินหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จะนำไปใช้ในการประเมินให้เกิดความแน่นอน น่าเชื่อถือ และตรงตามเป้าประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ยึดตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดมาให้ และข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่จะนำไปใช้ในการพัฒนางานและหรือพัฒนาบุคลากรนั้น องค์กรหรือหน่วยงานต้องใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย เช่น การตรวจสอบรายการ การเขียนรายงาน การประเมินโดยกลุ่ม และการประเมินตามผลงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ผู้บังคับบัญชา (ชูศักดิ์ เทียงตรง, 2534) ทำหน้าที่ประเมิน แต่เนื่องจากงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีอยู่หลายฝ่ายผู้บังคับบัญชาจึงไม่สามารถติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานได้หลายวิธี และเป็นข้อมูลจากหลายกลุ่มคนในระดับจึงทำให้ไม่ครบถ้วน ดังผลงานวิจัยของ ประภิน วีระศิลป์ (2535) พบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้ประเมินควรรู้วิธีการและเกณฑ์ในการประเมิน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สุบิน ภูมรินทร์ (2532) ที่ว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผู้ประเมินส่วนใหญ่นำมาใช้ได้แก่ การประเมินสิ่งที่เป็นนามธรรม

ข้อเสนอแนะในการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรให้บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกระดับ มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของการประเมินและฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับแนวคิด วิธีการ และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่เฉพาะการกำหนดวิธีการประเมินผล

การปฏิบัติงานเท่านั้น ช่วยทำให้เกิดการยอมรับอันจะไปสู่การพัฒนาการประเมินผล การปฏิบัติงานให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพต่อไป

#### 4. การกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด และอำเภอ มีการรับรู้ว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด กำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกรายข้ออยู่ในระดับน้อย คือ การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการแจ้งและอภิปรายผลการปฏิบัติงานกับผู้ถูกประเมิน Mondy และ Noe (1990) เน้นไว้ว่าการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาหรือหน่วยงานต้องดำเนินการ เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องดำเนินการให้ครบถ้วนทุกกิจกรรม จึงจะเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด ดังที่ อมร รักษาสัตย์และคณะ (2529) ได้กล่าวไว้ว่า การขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจนำผลการประเมินไปใช้สนับสนุนกระบวนการบริหารงานบุคคลในขั้นตอนอื่น ๆ ได้ อย่างไรก็ตามแม้ว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจะปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดก็ได้จัดให้มีการประเมินตามแบบรายการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดไว้ในเรื่องหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนได้กำหนดแบบประเมินบุคลากรไว้ 3 ตอน อันได้แก่ข้อมูลที่ทำเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน และความเห็นของผู้ประเมิน และหน่วยงานราชการอื่น ๆ ก็ถือแนวปฏิบัติเช่นเดียวกัน ดังผลงานวิจัยของสุเมธ วงศ์บุญยง (2524) พบว่า ในปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ ยังไม่มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ใช้เป็นมาตรฐาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ จึงสรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยราชการต่าง ๆ น่าจะมีปัญหาอุปสรรคประกอบด้วยหน่วยราชการต่างๆ ไม่ได้กำหนดมาตรฐานการทำงาน หรือ เกณฑ์การปฏิบัติงานที่เหมาะสมของแต่ละงานไว้ชัดเจน ทำให้หามาตรฐานงานที่จะใช้เปรียบเทียบ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการได้ใช้

ประโยชน์ จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ในฐานะผู้ประเมิน ยังไม่มีความมั่นใจ และศรัทธาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับที่จะก่อให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรดำเนินกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครบถ้วนทุกกิจกรรม เพื่อที่จะสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานควรเป็นระบบที่มีการดำเนินการในทุกกิจกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด และอำเภอ โดยภาพรวมมีการรับรู้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจาก

1. การได้รับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัด มากกว่าเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอ เมื่อจะเข้าสู่การดำรงตำแหน่งซึ่งทำให้การรับรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดในฐานะผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อบุคลากรในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จึงมีประสบการณ์ด้านนี้มากกว่าเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับอำเภอ
3. เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอมีการรับรู้แตกต่างกันเนื่องจากสำนักงานได้ปฏิบัติแต่บางสำนักงานไม่ได้ปฏิบัติ ประการสำคัญยังไม่มีคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงทำให้การรับรู้แตกต่างกัน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.)

## ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับหน่วยงานและบุคคลคือ

### ระดับหน่วยงาน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีการปฏิบัติตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอ อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ได้ทำให้ผู้วิจัยมีข้อคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่มุ่งเน้นเรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน และยึดแบบประเมินของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นหลัก น่าจะไม่เพียงพอกับการบริหารงานในปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารงานบุคคลที่จะก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของคนในหน่วยงานเป็นสำคัญ งานบริหารงานบุคคล เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน การให้ความคิดเห็นความชอบเป็นกรณีพิเศษ การเพิ่มสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ตลอดจนการให้พ้นจากงานอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบเท่านั้น ที่จะทำให้หน่วยงานได้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง สิ่งที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอควรพิจารณาดำเนินการ คือ

- 1) ศึกษาการพัฒนางานของตำแหน่งต่างๆ เพื่อกำหนดองค์ประกอบและรายการประเมินให้ครบถ้วน
- 2) กำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุม
- 3) แสวงหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีวิธีการหลากหลายกับลักษณะงาน

#### 4) กำหนดกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครบทุกกิจกรรม

##### ระดับบุคคล

##### ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ

ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับสูงของจังหวัดและอำเภอ ควรดำเนินการให้มีสำรวจสภาพและการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ทั้งนี้เพื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งจะนำไปเพื่อการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

##### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

1) ควรมีการวิจัยเชิงบรรยายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำข้อมูลดังกล่าวไปกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งจะ เป็นทิศทางในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวในระดับจังหวัดต่อไป

2) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในประเทศไทย ซึ่งจะ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อเตรียมข้อมูลรองรับนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติจากหน่วยงานระดับสูงต่อไป