

การพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อพัฒนาการสอนของครู
สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

นายมนูญ ศิวารมย์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-333-697-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A DEVELOPMENT OF A 360 DEGREE APPRAISAL PROCESS FOR TEACHING
DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE JURISDICTION
OF THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION, MINISTRY OF EDUCATION

Mr. Manoon Siwarom

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Education Measurement and Education

Department of Educational Research

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 1999

ISBN 974-333-697-1

มณูญ ศิวารมย์ : การพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อพัฒนาการสอนของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (A Development of 360 Degree Appraisal Process for Teaching Development of Secondary School Teachers under the Jurisdiction of the Department of General Education, Ministry of Education) อ.ที่ปรึกษา: ศ.ดร. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ อ.ที่ปรึกษาร่วม: ผศ.ดร. สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม, 352 หน้า ISBN 974-333-697-4.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อพัฒนาการสอนของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา และเพื่อศึกษาประสิทธิผลของการประเมินแบบ 360 องศา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครูและนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 20 คนและ 630 คน ตามลำดับ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. กระบวนการประเมินแบบ 360 องศา ที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (1) ประเด็นหลักในการประเมินเพื่อพัฒนาการสอนของครูครอบคลุม 3 ด้าน คือ คุณลักษณะของความเป็นครู พฤติกรรมการทำงาน/กระบวนการทำงาน/กระบวนการสอน และผลลัพธ์ของงาน (2) หลักการประเมินมี 4 แบบ คือ การประเมินจากบนลงล่าง การประเมินจากล่างขึ้นบน การประเมินจากด้านข้างและการประเมินตนเอง (3) แหล่งผู้ให้ข้อมูล มี 5 แหล่ง คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา เพื่อนร่วมงาน ตนเอง และนักเรียน (4) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน คือ แบบประเมินโดยครู แบบประเมินโดยนักเรียน และแบบวัดทัศนคติต่อการประเมินแบบ 360 องศา และ (5) การดำเนินการประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะการออกแบบการประเมิน ระยะการลงมือการปฏิบัติการมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ การเลือกทีมประเมิน การดำเนินการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล และการรายงานผลการประเมิน และระยะการประเมินประสิทธิผลของการใช้กระบวนการประเมิน

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของกระบวนการประเมินแบบ 360 องศา พบว่า การประเมินในภาพรวมของการเปรียบเทียบผลการประเมินครั้งที่ 1 กับครั้งที่ 3 ครูพัฒนาการเพิ่มขึ้นเฉลี่ย ร้อยละ 87.33 โดยร้อยละ 80 ของครูมีความพึงพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินแบบ 360 องศา นอกจากนี้ กระบวนการประเมินนี้สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนได้ เพราะผู้บริหารเห็นว่าเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่ช่วยพัฒนาครูได้ตรงประเด็น และผู้บริหารยอมรับว่าการนำกระบวนการนี้ไปใช้มีความสะดวก อีกทั้งครูส่วนใหญ่และนักเรียนทุกคนยอมรับกระบวนการแบบนี้

ภาควิชา...วิจัยการศึกษา
สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา
ปีการศึกษา...2542.....

ลายมือชื่อนิสิต.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

C840820 :MAJOR EDUCATIONAL MEASUREMENT AND EVALUATION

KEY WORD: DEVELOPMENT OF 360 DEGREE APPRAISAL / TEACHING DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS

MANOON SIWAROM : A DEVELOPMENT OF 360 DEGREE APPRAISAL PROCESS FOR TEACHING DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION, MINISTRY OF EDUCATION

THESIS ADVISOR : PROF. SOMWUNG PITIYANUWAT, Ph.D. THESIS CO-ADVISOR : ASST. PROF. SUWATANA SUWANKETNIKOM, Ph.D. 352 pp. ISBN 974-333-697-4

The purposes of this research were to develop the 360 degree appraisal process for teaching development of secondary school teachers under the Jurisdiction of the Department of General Education and to study the effectiveness of implementation of the process through 20 teachers and 630 students . The research findings were as follows:

1. The 360 degree appraisal process consisted of the following characteristics:
(1) The major aspects of the evaluation were teacher's characteristics, working behaviors/ working process/ teaching process, and outcomes. (2) Four types of evaluations were employed. They were downward appraisal, upward appraisal, lateral appraisal and self assessment. (3) Five data sources of the evaluation were included. They were the assistant principal, head of academic department, peer, self and student. (4) The instruments were composed of questionnaire and attitude scale. (5) The procedure of the evaluation was divided into 3 phrases. Phase one was designing of the evaluation. Phase two was the action of evaluation which comprised team building, conducting the evaluation, data analysis and reporting the evaluation results. Phase three was the implementation of effectiveness evaluation .

2. Result from the implementation of the effectiveness of the 360 degree appraisal process was found that, totally, the development of the teachers from the first to the third evaluations increased by 87.33 average percent. The 80 percent of the teachers satisfied and had positive attitude towards the process. It was feasible to use the process in the schools, because the principal admitted that the evaluation process could develop teachers directly, and the implementation of the process was convenient. Moreover, most of the teachers and all students accepted the evaluation process.

ภาควิชา...วิจัยการศึกษา.....
สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา
ปีการศึกษา.....2542.....

ลายมือชื่อผู้จัดทำ.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....





กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องด้วยผู้วิจัยได้รับความเมตตาและการเอาใจใส่จาก ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี รวมทั้งการให้ความรู้ คำแนะนำทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยด้วยความเมตตาเสมอมา โดยเฉพาะศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ได้กรุณาแนะนำวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ ให้ผู้วิจัยศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ในภาควิชาวิจัยการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตเยี่ยงอย่างนักวิชาการ พร้อมทั้งการมีเมตตาและคุณธรรม ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี และ ดร.วีระวัฒน์ บันนิตมัย ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะซึ่งเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลามาร่วมสอบวิทยานิพนธ์และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณคณะครู-อาจารย์หมวดวิชาคณิตศาสตร์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย ผู้อำนวยการโรงเรียน และนักเรียนโรงเรียนปิยะมหาราชาลัย จังหวัดนครพนม และโรงเรียนกัลยาณวัตร จังหวัดขอนแก่น ที่ได้อนุญาตให้ผู้วิจัยได้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ และต้องขอขอบพระคุณคณะครู-อาจารย์หมวดวิชาคณิตศาสตร์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย ผู้อำนวยการโรงเรียน และนักเรียนโรงเรียนนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ได้สละเวลาอันมีค่าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างจนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่อุดม ศิวารมย์ ตลอดจนญาติพี่น้องและเพื่อนสนิทมิตรสหายทั้งหลายที่ไม่ได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ ที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา และท้ายที่สุดขอขอบคุณคุณวันเพ็ญ ศิวารมย์ ที่เป็นกำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยเป็นอย่างดีตลอดเวลา

มนัญ ศิวารมย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญแผนภูมิ	ฏ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	6
ความไม่สมบูรณ์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
คำจำกัดความของการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ตอนที่ 1 ความหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการประเมินผลการสอนของครู.....	10
ตอนที่ 2 การประเมินแบบ 360 องศา.....	16
ตอนที่ 3 แนวทางการประเมินผลในองค์การ.....	24
ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	65
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศาเพื่อพัฒนาการสอน ของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา.....	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลของกระบวนการประเมินแบบ 360 องศา.....	81
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	81
เครื่องมือ.....	82
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	83
เกณฑ์การประเมิน.....	85
ขั้นตอนการทดลอง.....	87
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศาเพื่อพัฒนาการสอน ของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา.....	92
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของกระบวนการประเมินแบบ 360 องศา.....	160
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	177
สรุปผลการวิจัย.....	178
อภิปรายผลการวิจัย.....	192
ข้อเสนอแนะ.....	199
รายการอ้างอิง.....	202
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก.....	206
ภาคผนวก ข.....	212
ภาคผนวก ค.....	217
ภาคผนวก ง.....	243
ภาคผนวก จ.....	324
ประวัติผู้วิจัย.....	352

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 มุมมองเกี่ยวกับการประเมินแบบ 360 องศา	29
2 อธิบายการให้ค่าคะแนนจากแผนภาพที่ 5 และ 6.....	48
3 การกำหนดจำนวนข้อคำถามตามอัตราส่วนของประเด็นหลัก.....	73
4 องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สายงานการสอน.....	74
5 จำนวนข้อคำถามที่ประเมินโดยครู โดยพิจารณาจากน้ำหนักของประเด็นหลัก และประเด็นย่อย.....	75
6 จำนวนข้อคำถามที่ประเมินโดยนักเรียน โดยพิจารณาจากน้ำหนักของประเด็น หลักและประเด็นย่อย.....	76
7 ตัวอย่างแบบวัดทัศนคติที่มีต่อการประเมินแบบ 360 องศาของครูผู้สอน วิชาคณิตศาสตร์	78
8 ตัวอย่างการประเมินคุณลักษณะ (e_i) จากความเชื่อเด่นชัด (b_i).....	79
9 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 1 ภาคเรียน.....	89
10 การแบ่งกลุ่มตัวอย่างในการประเมินแต่ละครั้ง.....	99
11 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน.....	100
12 การกำหนดน้ำหนักของผู้ประเมินแต่ละแหล่งที่กำหนดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	100
13 แบบรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ของอาจารย์ A ประเมินครั้งที่ 1 วันที่ 1 – 4 ธันวาคม 2541	105
14 คะแนนเฉลี่ยของผู้ถูกประเมินที่ได้จากการประเมินของผู้ประเมินจากแหล่งต่างๆ ของการประเมินครั้งที่ 1	107
15 ประเด็นต่างๆ ที่อาจารย์ทั้ง 15 คน ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม จากการประเมินครั้งที่ 1	109
16 ความสอดคล้องของผู้ประเมินจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ผู้ถูกประเมินคืออาจารย์ A ประเมินโดยครู ในการประเมินครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 1 - 4 ธันวาคม 2541.....	113
17 สรุปความสอดคล้องของผู้ประเมินที่ประเมินโดยครู ในการประเมิน ครั้งที่ 1	117

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18 ความสอดคล้องของผู้ประเมินจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ผู้ถูกประเมินคืออาจารย์ A ประเมินโดยนักเรียน ในการประเมินครั้งที่ 1 วันที่ 1 - 4 ธันวาคม พ.ศ.2541.....	120
19 สรุปความสอดคล้องของผู้ประเมินที่ประเมินโดยนักเรียน และตนเองประเมิน ได้สอดคล้องกับผู้อื่นของการประเมินครั้งที่ 1	122
20 การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ได้จากคะแนนการประเมินตนเอง คะแนนค่าเฉลี่ยรวมที่ได้ และคะแนนค่าเฉลี่ยของกลุ่มของการประเมินครั้งที่ 1 ประเมินโดยครู.....	124
21 สรุปการจัดประเภทของบุคคลที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ที่ประเมินโดยครูของการประเมินครั้งที่ 1.....	125
22 การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ได้จากคะแนนการประเมินตนเอง คะแนนประเมินโดยนักเรียนในการประเมินครั้งที่ 1	126
23 สรุปการจัดประเภทของบุคคลที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ที่ประเมินโดยนักเรียนของการประเมินครั้งที่ 1.....	127
24 คะแนนเฉลี่ยของผู้ถูกประเมินที่ได้จากการประเมินของผู้ประเมินจาก แหล่งต่างๆ ของการประเมินครั้งที่ 2	128
25 สรุปการจัดประเภทของผู้ถูกประเมินในการประเมินครั้งที่ 1, 2 และ 3 ประเมิน โดยครู.....	135
26 สรุปการจัดประเภทของผู้ถูกประเมินในการประเมินครั้งที่ 1, 2 และ 3 ประเมิน โดยนักเรียน.....	141
27 คะแนนเฉลี่ยของผู้ถูกประเมินที่ได้จากการประเมินของผู้ประเมินจากแหล่งต่างๆ ของการประเมินในภาพรวม.....	147
28 ประเด็นต่างๆ ที่อาจารย์ทั้ง 15 คน ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมจากการ ประเมินในภาพรวม.....	148
29 สรุปความสอดคล้องของผู้ประเมินที่ประเมินโดยครู ประเมินในภาพรวม.....	150
30 สรุปความสอดคล้องของผู้ประเมินโดยนักเรียนและตนเองประเมินได้ สอดคล้องกับผู้อื่นของการประเมินในภาพรวม.....	153

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

31	การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ได้จากคะแนนการประเมินตนเอง คะแนนค่าเฉลี่ยรวมที่ได้ และค่าเฉลี่ยของกลุ่ม ของการประเมินในภาพรวม ประเมินโดยครู.....	155
32	สรุปการจัดประเภทของบุคคลที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ในภาพรวมที่ประเมินโดยครู.....	156
33	การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ได้จากคะแนนการประเมินตนเอง คะแนน ประเมินโดยนักเรียนของการประเมินในภาพรวม.....	157
34	สรุปการจัดประเภทของบุคคลที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ในภาพรวมที่ประเมินโดยนักเรียน.....	158
35	คะแนนเฉลี่ยของการประเมินจากแหล่งต่างๆ พร้อมทั้งการคำนวณหาค่าเฉลี่ย รวมโดยวิธีของ Johnstones ประเมินในภาพรวม.....	159
36	คะแนนรายชื่อของการถ่วงน้ำหนักในการประเมินครั้งที่ 1-3 ผู้ถูกประเมิน อาจารย์ A.....	161
37	การเปรียบเทียบคะแนนรายชื่อโดยการถ่วงน้ำหนักของการประเมินครั้งที่ 1 - 3.....	162
38	คะแนนทัศนคติที่มีต่อกระบวนการประเมินแบบ 360 องศา ของกลุ่มตัวอย่าง.....	170
39	ระดับทัศนคติที่มีต่อการประเมินแบบ 360 องศา.....	171
40	จำนวนข้อที่ผู้ประเมินประเมินได้สอดคล้องกันในการประเมินครั้งที่ 1 - 3	173
41	ค่า t - test และ ค่า p ของคะแนนความสอดคล้องในการประเมินครั้งที่ 1 - 3.....	174
42	ค่าความเที่ยงระหว่างผู้ประเมินและค่าความตรงของการประเมิน.....	176
43	สรุปขั้นตอนการพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศา.....	190

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1	รากของการประเมินแบบ 360 องศา.....19
2	กระบวนการประเมินแบบ 360 องศา : โมเดลในเชิงปฏิบัติ.....36
3	ปฏิกิริยาของบุคคลประเภทต่างๆ ที่มีต่อการได้รับข้อมูลย้อนกลับ.....40
4	กรอบแนวคิดของการประยุกต์ใช้การประเมินแบบ 360 องศา.....46
5	สูตรการประเมินการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา.....47
6	แนวทางการกำหนดน้ำหนักของผลการประเมินตามแหล่งผู้ประเมิน (กรณีมี 3 แหล่งผู้ประเมิน).....48
7	แผนผังการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อพัฒนาการสอนของครู.....66
8	โครงสร้างรูปแบบจากการใช้ตัวแปรหลายตัว ทฤษฎีเชิงระบบและการศึกษา 3 ระดับในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ.....68
9	ลำดับขั้นของการดำเนินการพัฒนากระบวนการประเมินแบบ 360 องศาเพื่อ พัฒนาการสอนของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา.....71
10	การกำหนดน้ำหนักของผู้ประเมินจากแหล่งต่างๆ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ..... 87
11	แผนผังการประเมินแบบ 360 องศา ของอาจารย์หมวดวิชาคณิตศาสตร์.....97
12	วงจรของการประเมินแบบ 360 องศาเพื่อพัฒนาการสอนของครูหมวดวิชา คณิตศาสตร์ โรงเรียนนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น.....103
13	แผนผังการประเมินแบบ 360 องศาของอาจารย์หมวดวิชาคณิตศาสตร์.....180

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	คะแนนเฉลี่ยที่ได้รับการประเมินของผู้ถูกประเมินในการประเมิน ครั้งที่ 1 - 3.....	129
2	การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ประเมินโดยครูในการประเมิน ครั้งที่ 1 - 3.....	136
3	การจัดประเภทของผู้ถูกประเมินที่ประเมินโดยนักเรียนในการประเมิน ครั้งที่ 1 - 3.....	142