

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการใช้วงจรเดมมิ่ง (พีดีซีเอ) ในการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าเป็นไปตามขั้นตอน ผู้วิจัยจึงกำหนดลำดับหัวข้อเรื่องดังต่อไปนี้

1. การบริหารตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA)
 - 1.1 ความหมายของวงจรเดมมิ่ง
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง
 - 1.3 ขั้นตอนการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง
2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2.3.2 ด้านการนิเทศภายใน
 - 2.3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
 - 2.3.4 ด้านการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ
3. การนำวงจรเดมมิ่ง (PDCA) มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ
 - 3.1 ด้านการวางแผน (Plan: P)
 - 3.2 ด้านการปฏิบัติ (DO: D)
 - 3.3 ด้านการตรวจสอบ (Check: C)
 - 3.4 ด้านการปรับปรุง (Action: A)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA)

1. ความหมายของวงจรเดมมิ่ง

มีผู้ให้ความหมายของวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ในหลายทัศนะ ดังนี้

วรภัทร ภูเจริญ (2541, หน้า 27) กล่าวว่า วงจรเดมมิ่ง หมายถึง ระบบการบริหารที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan: P) การปฏิบัติตามแผน (Do: D)

การตรวจสอบหรือประเมินผล (Check: C) การนำผลการประเมินย้อนหลังกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน และ (Action: A) การใช้วงจรคุณภาพต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียน

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 20) ได้กล่าวว่า วงจรเดมมิ่ง หมายถึง การดำเนินการโดยวงจรเดมมิ่ง เริ่มจากกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานของสถานศึกษา แล้ววางแผน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ในขณะที่ดำเนินการก็ทำการตรวจสอบว่าดำเนินการไปแล้วนำไปสู่เป้าหมายหรือไม่เพียงใด แล้วนำผลการตรวจสอบมาใช้แก้ไขปรับปรุงแล้ววางแผนให้การดำเนินงานในข้อต่อไปดีขึ้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องทำให้เป็นวงจรตลอดเวลา

สมน อมรวิวัฒน์, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 11) กล่าวว่า วงจรเดมมิ่ง หมายถึง วงจรซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ ที่ต้องการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบ และมีการวางแผนพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ

วิบูลย์ คงมัน (2548, หน้า 14) กล่าวว่า วงจรเดมมิ่ง หมายถึง กระบวนการบริหารงานหรือการจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลผลิตที่ออกมามีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามเป้าหมายกำหนด

ฮิโตชิ (Hitochi, 1998, p.8) กล่าวว่า วงจรเดมมิ่ง หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น มิใช่เพียงแต่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกัน มิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และอย่างมีการวางแผน PDCA มิใช่แค่วงแหวนที่แบนราบ หากแต่เป็นขดลวดสปริงที่ม้วนสูงขึ้นเรื่อยๆ

จากการศึกษาความหมายของวงจรเดมมิ่ง สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งมีขั้นตอนการบริหาร 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการวางแผน (Plan: P) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย 2) ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติและรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ 3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน และ 4) ขั้นการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2. ความสำคัญของการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง

การบริหารตามวงจรเดมมิ่ง มีผู้กล่าวถึงความสำคัญ ไว้ดังนี้

กรมวิชาการ (2544, หน้า 29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ดังนี้

1) นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน

2) โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด โดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3) ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เข้าร่วมจัดการศึกษา และส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา

4) สถานศึกษาและหน่วยงานที่รับผู้จัดการศึกษามีความมั่นใจและพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษา รับนักศึกษาเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน

พงษกร พูลสมบัติ (2548, หน้า 29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกระบวนการบริหารตามวงจรเดมมิ่งว่า กระบวนการจัดการเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่มุ่งเน้นกระบวนการ ทุกคนมุ่งไปทำงาน กิจกรรม คน โครงสร้าง แต่ไม่มุ่งที่กระบวนการ กระบวนการจัดการที่สถานศึกษาควรจะนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพ คือ การควบคุมคุณภาพโดยใช้วัฏจักรบริหารคุณภาพของเดมมิ่งในกิจกรรมต่างๆ ทุกระดับ การบริหารและการปฏิบัติ PDCA ย่อมาจาก Plan – Do – Check – Action แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจร หมุนเวียนพัฒนาไปไม่มีหยุด ไม่มีหย่อน

สมาน ศรีประสิทธิ์ (2548, หน้า 11) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกระบวนการบริหารตามวงจรเดมมิ่งว่า การทำงานในแบบครบวงจรที่ครอบคลุมตั้งแต่ กำหนดการทำงาน และจัดทำเค้าโครงของการทำงาน ควบคุมไปถึงการปฏิบัติงานตามแผนงาน หรือนำเอาแผนที่ได้กำหนดไว้ไปปฏิบัติ และครอบคลุมถึงการควบคุม กำกับ ตรวจสอบ และติดตามประเมินผล ในที่สุด ช่วยให้การบริหารของหน่วยงานนั้นมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน และรายละเอียดในการดำเนินงานที่ชัดเจน

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง สรุปได้ว่า วงจรเดมมิ่งมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีขั้นตอนและมีรายละเอียดในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทุกระดับที่ชัดเจน โดยนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการของสถานศึกษาให้ไปสู่มาตรฐานหรือตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

3. ขั้นตอนการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง

มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารตามวงจรเดมมิ่งไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

สมเดช สีแสง (2542, หน้า 98) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนในการบริหารงานของวงจรเดมมิง เป็นกระบวนการสำคัญที่มี 4 ตอนดังนี้ 1) Plan คือ วางแผน 2) Do คือ ปฏิบัติ 3) Check คือ ตรวจสอบ และ 4) Action คือ ปรับปรุงแก้ไข

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542, หน้า 189) ได้เสนอแนวคิดโดยมีขั้นตอนการนำวงจรเดมมิงไปใช้ สรุปได้ดังนี้

1) การวางแผน การวางแผนจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ 5 ประการ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารถเข้าใจได้ สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้และสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การวางแผนที่ดีควรมีองค์ประกอบดังนี้ กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

2) การลงมือปฏิบัติ ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ (1) การวางแผน กำหนดการควรดำเนินการดังนี้ แยกกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการกระทำกำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่างและการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ (2) การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix management) การจัดการแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ และ (3) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน โดยดำเนินการดังนี้ ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำให้ผู้ร่วมงาน พร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสมและพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

3) การตรวจสอบ การตรวจสอบจะทำให้รับรู้ภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้ (1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ (2) รวบรวมข้อมูล (3) การทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเพื่อเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้ และ (4) การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

4) การแก้ไขปัญหา ผลการตรวจหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ คือ ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

วีระพล บดีรัฐ (2543, หน้า 9) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารตามวงจรเดมมิง ไว้ดังนี้

1) การวางแผน (Plan: P) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของ วงจรเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้เวลา เพราะจะช่วยให้ขั้นตอนต่อไปดำเนินได้อย่างง่ายดาย เนื่องจากได้คาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าเอาไว้ก่อนแล้ว การวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงงาน การกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้นได้อย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องเขียนให้สมบูรณ์ที่สุด ดังรายละเอียดดังนี้ เลือกเรื่องที่ต้องการ

ปรับปรุงหรือระบุปัญหาที่เกิดขึ้นต้องเข้าใจสถานะในปัจจุบันโดยการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องและพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหา กำหนดเป้าหมายที่ต้องการและตัวชี้วัดความสำเร็จ และเขียนแผน

2) ปฏิบัติตามแผน (Do: D) ทำตามแนวทางที่ได้คิดและวางแผนไว้ตั้งแต่ต้นและก่อนที่จะลงมือปฏิบัติตามแผนนั้น ควรได้รับการฝึกฝนเพื่อให้มีความรู้หรือทักษะในวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้องเสียก่อน และหากเวลาปฏิบัติจริงมีเหตุการณ์ผิดปกติซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ การปรับเปลี่ยนแผนเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ได้ เรียกววงจรเดมมิงย่อยๆ ใน Do ด้วย

3) การตรวจสอบ (Check: C) คือ การเทียบดูผลลัพธ์กับแผนที่ได้ปฏิบัติหรือเป็นการประเมินทางออกของปัญหาและอุปสรรคที่ได้ลองหาทางแก้ไขว่า วิธีที่เลือกเหมาะสมมากน้อยเพียงใด การตรวจสอบให้ได้ผลดีนั้นควรทำ ดังนี้ เปรียบเทียบผลจากการปฏิบัติจริงกับแผนที่วางไว้ ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ๆ เกิดขึ้นบ้าง รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

4) ดำเนินการให้เหมาะสม (Action: A) กรณีผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามที่วางไว้ นำวิธีการหรือกระบวนการนั้นมาปรับมาใช้ให้กลายเป็นนิสัยหรือมาตรฐาน สำหรับใช้กับแผนอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน นอกจากการเป็นมาตรฐานแล้วยังต้องคิดหาทางปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการที่จะทำให้บรรลุแผนนั้นๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก กรณีที่ผลกับแผนไม่เป็นไปตามความต้องการ ไม่ว่าจะมากหรือน้อยให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ มองหาแนวทางใหม่ ใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นหรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายใหม่และยังได้กล่าวว่า วงจรควบคุมคุณภาพที่สมบูรณ์นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อนำผลที่ได้จากขั้นตอนดำเนินการให้เหมาะสมไปสู่กระบวนการวางแผนอีกครั้งหนึ่งและจะเป็นวงจรเช่นนี้เรื่อย ๆ ไม่มีสิ้นสุด

จำรัส นองมาก (2545, หน้า 113) ได้กล่าวถึงขั้นตอนวงจรเดมมิง ซึ่งมีขั้นตอนการพัฒนาที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ดังนี้

1) การวางแผน (Plan: P) เป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุ

2) การปฏิบัติตามแผน (Do: D) เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามลักษณะงาน เวลาและภารกิจของแต่ละส่วนงาน โดยมีการนิเทศแนะนำ กำกับติดตาม เพื่อให้งานเป็นตามที่กำหนด

3) การตรวจสอบประเมินผล (Check: C) เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในเวลานึ่งว่างานสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เต้นด้อยแค่ไหน ถ้าเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่ทำได้จริง การประเมินผลในขั้นตอนนี้ก็เพื่อต้องการทราบสภาพการดำเนินงานจริงว่าเป็นเช่นไร จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

4) การปรับปรุงงาน (Action: A) เป็นการนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป เช่น ถ้าผลการปฏิบัติในห้วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ก็ต้อง

ปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการใหม่ให้เหมาะสม หรือถ้าผลการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแล้วในการดำเนินการต่อไปจะได้ปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้องค์กรพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ เป็นต้น

อิชิคาวะ คะโอรุ (Kaoru Ishikawa) อ้างถึงใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, หน้า 84) ได้กล่าวถึงขั้นตอนวงจรเดมมิ่ง โดยได้แบ่งวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ให้ละเอียดแยกย่อยออกเป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งรู้จักกันในนาม “QC Story” ดังนี้ คือ

- 1) กำหนดหัวข้อเป้าหมายและค่าเป้าหมาย
- 2) กำหนดวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย
- 3) ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง
- 4) ดำเนินการ
- 5) ติดตามประเมินผล ถ้าไม่มีปัญหาย้อนกลับไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการต่อ
- 6) แก้ไขอาการของปัญหาเป็นการเร่งด่วนเฉพาะหน้า
- 7) ค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ
- 8) ตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้ผลชัดหรือไม่

เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (Edwards, W Deming) อ้างถึงใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, หน้า 84) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารตามวงจรเดมมิ่ง ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1) การจัดทำและวางแผน (Plan: P) ได้แก่ (1) ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน แล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (2) กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ และ (3) กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) การปฏิบัติตามแผน (Do: D) ได้แก่ (1) หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง (2) ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด และ (3) เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

3) การติดตามประเมินผล (Check: C) ได้แก่ (1) ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานตามมาตรฐานหรือไม่ (2) ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ และ (3) ตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4) การกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Action: A) ได้แก่ (1) ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็ให้หามาตรฐานแก้ไข (2) ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอ เพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นเอง และ (3) ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

จากการศึกษาขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรเดมมิ่ง สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งมีขั้นตอนการบริหาร 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan: P) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่จะนำมา

ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติและรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ 3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน และ 4) ขั้นตอนการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสมซึ่งส่งผลให้การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้มากมาย ทัศนะ ดังนี้

ผุสดี ตรงต่อการ (2540, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการศึกษา การอบรมให้เด็กเป็นพลเมืองที่ดี การพัฒนาในด้านความรู้สึกรักคิดและด้านวิชาการของเด็ก อันจะส่งผลให้เด็กมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนการมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรและสังคมต้องการ นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการยังหมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้เรียนมากที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 1) ได้นิยามความหมายการบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จุฑารัตน์ อินทะแสน (2545, หน้า 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อันจะส่งผลต่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนและชุมชน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 2) ได้นิยามความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานที่รวมภารกิจหลักของหน่วยงานหรือสถานศึกษาเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการพัฒนาตนเองด้านความรู้ เจตคติ และทักษะในศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะงานวิชาการ จึงเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียน การจัดสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา การวัดผลและประเมินผล การประกันคุณภาพ รวมถึงการจัดบรรยากาศเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 29) ได้นิยามความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากการศึกษาความหมายการบริหารงานวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ตลอดจนกระบวนการถ่ายทอด ความรู้และประสบการณ์ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการเรียนการสอนอันส่งผลประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียนและชุมชน โดยผู้บริหารเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและเป็นผู้ให้คำแนะนำประสานงานการบริหารกับครู งานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา โดยคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ มีผู้กล่าวถึงความสำคัญ ไว้ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า สถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท มีภารกิจหลักที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ตามระดับและประเภทของการศึกษานั้น คุณภาพที่คาดหวัง หมายถึง คุณสมบัติอันพึงประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ทักษะ ความสามารถ สุขภาพกายและจิต และคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งคาดหวังโดยการกำหนดในหลักสูตร คาดหวังโดยชุมชนและสังคม คาดหวังโดยสถานศึกษาเองและคาดหวังโดยตัวผู้เรียนเองอีกด้วย ด้วยเหตุที่มีภารกิจดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษา ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และบุคลากรทุกฝ่าย จึงต้องดำเนินงานให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ให้จงได้ การดำเนินงานให้ได้ผลดังกล่าว ต้องอาศัยการดำเนินงานที่ถูกต้อง อาศัยการทำงานที่เป็นระบบ อาศัยความตระหนักว่าต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ และอาศัยความตั้งใจจริง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา

ปัญญา แก้วกีร (2545, หน้า 17) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอน

เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยทั่วไปงานวิชาการ จะประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนา และการนำหลักสูตรไปใช้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด ผู้บริหารทุกคนควรรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาคือ การให้บริการทางวิชาการ ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับผู้สอน กระตุ้นเตือนให้คำแนะนำและประสานให้ผู้สอนทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการสอน วิจัย และการบริการวิชาการ นอกจากนี้ยังเห็นว่า งานวิชาการต้องให้ความสำคัญมากกว่างานด้านอื่น โดยผู้บริหารต้องรับผิดชอบเป็นอันดับแรก

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 14) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน ที่จะส่งผลให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเป้าหมายของนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา มีภารกิจหลักอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาทั้งในแง่ของการบริหารและการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายในการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าของนักเรียนและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

3. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

มีผู้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในหลายทัศนะ ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 9) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการที่บริหารไว้ 9 ประการ ดังนี้ 1) การบริหารหลักสูตร 2) การบริหารการเรียนการสอน 3) การบริหารการประเมินผล การเรียน 4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา 5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการวิชาการ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ และ 9) การบริหารงานการประเมินผลงานทางวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 4) กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้ ดังนี้ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ 4) การวัดผลประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

อรพรรณ พรสีมา (2546, หน้า 24) กล่าวถึงขอบข่ายวิชาการ ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน 4) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 88) ได้กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ คือ 1) ศักยภาพสมองกับการเรียนรู้ 2) สารแห่งการเรียนรู้ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) หลักสูตรของสถานศึกษา 5) สื่อเพื่อการเรียนรู้ 6) การประเมินผลการเรียนรู้ 7) การจัดการศึกษาในแหล่งการเรียนรู้ 8) การวิจัยในสถานศึกษา และ 9) กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 4) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการได้ 12 กลุ่มงาน ดังนี้ 1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) งานวัดและประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น และ 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากการศึกษาขอบข่ายงานวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน และการจัดการการวัดผลประเมินผลและติดตามผล ดังนั้น ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอนและทำให้การเรียนการสอนนั้นมีประสิทธิภาพ ถือว่างานนั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้วงจรเดมมิง (PDCA) ในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 สังเคราะห์ในขอบเขตการบริหารงานวิชาการ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศภายใน 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 4) ด้านการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ

3.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3.1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรในหลายๆ ทศนะ ดังนี้

ชูศรี สุวรรณโชติ (2544, หน้า 94) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาแผนการเรียนการสอนเพื่อจัดกระบวนการทางการศึกษา และ

รวมถึงการประเมินผลการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน การชี้ให้เห็นจุดประสงค์ของการศึกษาเล่าเรียนและอื่นๆ อีกหลายสิ่งหลายประการ อันเป็นผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และสร้างความเจริญงอกงามในทุกด้านให้กับผู้เรียน

บรรพต สุวรรณประเสริฐ (2544, หน้า 2) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษา จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา จุดประสงค์ของการสอนและการประเมินกิจกรรมต่างๆ ที่นำไปใช้ในหลักสูตร สามารถวัดและประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้ และประสบการณ์ของผู้เรียนในหลักสูตร ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพจะเป็นการสนับสนุนหลักในการพัฒนาประชากรของประเทศชาติให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามที่ชาติต้องการ ความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงสังคม เป็นผลทำให้หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่สามารถกำหนดหลักสูตรให้คงอยู่แบบเดิมได้ตลอดกาล กระบวนการวางแผนหลักสูตรจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เอมอร บุณศักดิ์ (2548, หน้า 28) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การพัฒนาแผนการเรียนรู้เพื่อจัดกระบวนการศึกษารวมถึงการประเมินผลการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน การชี้ให้เห็นจุดประสงค์ของการศึกษาเล่าเรียนและอื่นๆ อีกหลายสิ่งหลายประการ อันเป็นผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และสร้างความเจริญงอกงามในทุกด้านให้กับผู้เรียน

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 41) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 53) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู อาจารย์ ได้ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม ทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

ทาบ (Taba, 1962, p.9) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอน เพื่อให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะที่ตั้งจุดหมายไว้

กู๊ด (Good, 1973, p.157) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง เพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดหมายของการสอน วัสดุ

อุปกรณ์ วิธีสอน รวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่า การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึง การแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนขึ้นไป

เซเลอร์, และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander, 1974, p.7) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การแก้ไขหรือการจัดทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือมีการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และรวมถึงการผลิตเอกสารต่างๆ สำหรับผู้เรียนด้วย

โอลิวา (Oliva, 1992, p.34) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแผนงานที่ต้องใช้ความร่วมมือกันและจะได้รับผลสำเร็จเมื่อเป็นกระบวนการที่มีการประมวลความรู้ และทำตามกระบวนการหรือขั้นตอนอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

จากการศึกษาความหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง แผนการสร้างประสบการณ์เรียนรู้ทั้งหลายให้กับผู้เรียน ซึ่งรวมกระบวนการตั้งแต่ การวางแผนพัฒนาการศึกษา วิเคราะห์สภาพต่างๆ ก่อนพัฒนาและนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรการสอน การพิจารณาประเมินผลของหลักสูตรทั้งในระหว่างมีการใช้หลักสูตรและหลังการใช้หลักสูตร

3.1.2 ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรมีความสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

ปฏูล นันทวงศ์, และไพโรจน์ ดั่งวิเศษ (2543, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการหลักสูตรสถานศึกษาว่า หลักสูตรมีความสำคัญยิ่งในฐานะที่เป็นเอกสารที่กำหนดแนวทางในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดปฏิบัติการศึกษา ทุกฝ่ายต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อพัฒนาบุคคลที่มีประสิทธิภาพตามที่ประสงค์ ให้แก่สังคมและประเทศชาติ ปฏิบัติงานของครูในการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ทักษะ ความประพฤติ มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ

เอกรินทร์ สีมหาศาล (2545, หน้า 77) กล่าวถึงความสำคัญของการหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจและสังคม จึงทำให้เกิดวิกฤติการณ์ทางการเงินอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยและนำมาซึ่งปัญหาอย่างมากมายในปัจจุบัน

2) ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยี มีความเจริญแผ่กระจายไปทุกแห่งอย่างรวดเร็ว ไม่มีขอบเขตจำกัด ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของคนในสังคมทั้งภาคเมืองและชนบท ทำให้เยาวชนส่วนใหญ่ถูกมอมเมาด้วยกระแสบริโภคและวัตถุนิยม จนขาดความมั่นใจและขาดการเคารพในคุณค่าของตนเอง

3) สภาพปัจจุบันด้านหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผลในปัจจุบัน เป็นหลักสูตรมาตรฐานกลางที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างหลากหลายได้ เนื้อหาสาระของหลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความแตกต่างของท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอนยังคงมุ่งเน้นรูปแบบการสอนที่มีครูเป็นศูนย์กลาง ยังไม่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง จากสภาพแวดล้อมในชุมชนและสังคม จากการเรียนรู้จากสภาพจริงการวัดผลและประเมินผลจึงต้องเน้นการวัดความรู้ความจำ มากกว่าการวัดความรู้ความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริงของผู้เรียน

4) ความล้มเหลวของการจัดการศึกษาที่ไม่สามารถสร้างให้มีจิตใจดี ให้เป็นคนที่มีศักยภาพอย่างพอเพียงในการที่จะดำรงชีวิตในสังคม

5) ปัญหาด้านครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในบางส่วนยังขาดความรู้ความสามารถและทักษะการจัดการเรียนการสอน ทักษะการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครูส่วนใหญ่ไม่กระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง

6) ปัญหาด้านสัมฤทธิ์ทางการเรียน ถึงแม้จะมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาให้มีคุณภาพแต่จากการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาของกรมวิชาการตั้งแต่ พุทธศักราช 2542 - 2544 พบว่าคะแนนเฉลี่ยของวิชาต่างๆ ยังมีค่าต่ำกว่าร้อยละ 50

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 23) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้ 1) ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 2) ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 3) หลักสูตรเปรียบเสมือนแบบแปลนของการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรบอกไว้ว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการมีอะไรบ้าง จะใช้อะไรเป็นวัสดุและอุปกรณ์ จะดำเนินการสอนอย่างไร จัดเตรียมการสอนอย่างไร เพื่อช่วยในด้านการเรียน การสอน หลักสูตรจึงมีความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

ประพันธ์ สักยกุล (2549, หน้า 11) ได้กล่าวถึง ความสำเร็จของหลักสูตรสถานศึกษาไว้ ดังนี้ 1) เป็นแผนปฏิบัติงานหรือเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงานของครู เพราะหลักสูตรจะกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผลไว้เป็นแนวทาง 2) เป็นข้อกำหนดแผนการเรียนการสอน อันเป็นส่วนรวมของประเทศเพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ 3) เป็นเอกสารทางราชการเป็นบัญญัติของรัฐบาลเพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ปฏิบัติตาม 4) เป็นเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อควบคุมการเรียนการสอนในระดับสถานศึกษาระดับต่างๆ และยังเป็นเกณฑ์มาตรฐานอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุสำนักงาน ฯลฯ ของการศึกษาของรัฐให้แก่สถานศึกษา 5) เป็นแผนการดำเนินงานของผู้บริหารการศึกษาที่จะอำนวยความสะดวก ควบคุมดูแลติดตามผลให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ 6) กำหนดแนวทางการส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาการของเด็กตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

7) กำหนดลักษณะและรูปร่างของสังคมในอนาคตได้ว่าจะเป็นไปในรูปแบบใด 8) กำหนดแนวทางให้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความประพฤติที่เป็นประโยชน์แก่สังคม อันเป็นการพัฒนากำลังซึ่งจะเป็นการพัฒนาไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ได้ผล 9) เป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความเจริญของประเทศเพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาคน ประเทศใดจัดการศึกษาโดยมีหลักสูตรที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงย่อมได้กำลังคนที่มีประสิทธิภาพสูง

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 58) กล่าวว่า ความสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษาไว้ ดังนี้ 1) หลักสูตรเป็นตัวกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละระดับ 2) หลักสูตรช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับช่วงวัย 3) หลักสูตรเป็นตัวชี้วัดความเจริญของงานที่มีความสำคัญต่อเนื่องกันไป 4) หลักสูตรเป็นตัวชี้้นำในการรวบรวมเนื้อหาที่ผู้สอนนำมาใช้ผู้เรียนให้ครบตามหลักสูตรที่ต้องการ 5) หลักสูตรเป็นตัวชี้ซึ่งความสำเร็จถึงพฤติกรรมที่คาดหวังที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน 6) หลักสูตรช่วยให้ผู้สอนได้ดำเนินการสอนอย่างถูกต้อง ไม่หลงประเด็น 7) หลักสูตรเป็นเครื่องมือของผู้บริหารการศึกษาที่ใช้สำหรับติดตามควบคุมและประมวลผลทางวิชาการของสถานศึกษา 8) หลักสูตรเป็นเอกสารราชการที่แปลความมาจากความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาให้แก่พลเมืองของประเทศ และ 9) หลักสูตรเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในอนาคต

จากการศึกษาความสำคัญของหลักสูตร สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงานของครูและของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้สำหรับติดตาม ควบคุม และประมวลผลทางวิชาการของสถานศึกษา

3.1.3 แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 32) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้ 1) การรวบรวมเอกสารและวัสดุต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตรให้สมบูรณ์ และเพียงพอ 2) การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน 3) การทำความเข้าใจหลักสูตรและภารกิจที่จะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักสูตร 4) การจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และ 5) การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 67) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่

ตั้งไว้ โดยมีการเตรียมการเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร โดยการตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ เช่น บุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ การจัดหาอุปกรณ์ การจัดโครงการสอน การจัดครูเข้าสอน การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 97) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้ 1) วางกรอบหลักสูตรที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาในรอบด้าน 2) ส่งเสริมวัฒนธรรมใหม่ในการเรียนการสอน 3) ตัดเนื้อหาที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็นออกจากหลักสูตร เพื่อให้ครูและนักเรียนมีโอกาสมากขึ้น ในการพัฒนาชีวิตการเรียนรู้ในรอบด้านที่สัมฤทธิ์ผล มีความต่อเนื่องและหลากหลาย 4) ปรับปรุงวิธีการและกลไกการประเมิน เพื่อช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างแท้จริง 5) เห็นคุณค่าและส่งเสริมประสบการณ์ที่มีอยู่ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างชัดเจน และ 6) วางยุทธวิธีสำหรับปฏิรูปหลักสูตรที่ได้ผล ซึ่งจะต้องนำไปปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป หลอมรวมความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันและสนับสนุนสถานศึกษาในด้านวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 36) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สารแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดทำโครงการหลักสูตรสาระต่างๆ กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารการจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม 5) นิเทศการใช้หลักสูตร 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 7) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 35) กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความต้องการ ในการพัฒนาหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ที่จะต้องพัฒนาอย่างกระจ่างชัด 2) การตั้งวัตถุประสงค์เมื่อรวบรวมข้อมูลได้ครบแล้วจะเริ่มตั้งวัตถุประสงค์ การตั้งวัตถุประสงค์ต้องให้ครอบคลุมสิ่งที่วิเคราะห์ไว้แล้ว 3) การเลือกและการจัดระบบเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชาสำหรับวิชาใดวิชาหนึ่งต้องขึ้นอยู่กับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุเนื้อหาวิชา และ 4) การเลือกและ

การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดผลแล้วก็มาถึงวิธีสอนเนื้อหาเหล่านั้น

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 5) กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีดังนี้ 1) วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสาระแกนกลางหลักสูตรสถานศึกษา ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการของชุมชน 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนการสอน 5) จัดการนิเทศการใช้หลักสูตร 6) ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 7) ปรับปรุงการพัฒนาหลักสูตรใหม่ให้เหมาะสมทันสมัยและมีมาตรฐาน

ไทเลอร์ (Tyler, 1990, p.112) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) จุดมุ่งหมายของการศึกษาที่โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงและปลูกฝังให้กับนักเรียน มีอะไรบ้าง 2) มีมวลประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้าง ที่สามารถสนองความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่กำหนดขึ้น 3) จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร และ 4) จะทราบได้อย่างไรว่าผู้เรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษานั้นๆ แล้ว

โอลิวา (Oliva, 1992, p.14) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ การกำหนดการวัดและประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้หรือนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การจัดทำรายละเอียดของหลักสูตร เพื่อให้ผู้ใช้หลักสูตรสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน การเตรียมบุคลากร การบริหารหลักสูตร และการสอนตามหลักสูตร การประเมินผลหลักสูตร ประกอบด้วย การประเมินเอกสารหลักสูตร การประเมินการใช้หลักสูตร การประเมินผลหลักสูตร การประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร และการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ

โซเวลล์ (Sowell, 1996, p.16) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ใน 2 ลักษณะ คือ 1) เป็นการทำให้หลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น และ 2) เป็นการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน

จากการศึกษา แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สรุปได้ว่าการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรให้ชัดเจน โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมและการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ จัดทำโครงสร้างหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ มีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการใช้ นำผลประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาให้หลักสูตรมีความเหมาะสม

ผู้บริหารและคณะครูต้องทำความเข้าใจกับวงจรพีดีซีเอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารงานและร่วมกันอย่างจริงจังในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์สูงสุด (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 21) โดยอาศัยกระบวนการหรือวงจรพีดีซีเอของเดิมมีเป็นเครื่องมือ

3.2 ด้านการนิเทศภายใน

3.2.1 ความหมายของการนิเทศภายใน

มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศภายใน ในหลายๆ ทศนะ ดังนี้

ดุสิต ทิวถนอม (2540, หน้า 255) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายใน ไว้ว่า การนิเทศภายในเป็นการร่วมมือของทุกฝ่าย นับแต่ผู้บริหารโรงเรียนลงไป ในอันที่จะปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรอย่างจริงจังต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเพื่อให้การศึกษาของนักเรียนก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544, หน้า 118) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน ในการที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2546, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนว่า คือ การช่วยเหลือทางการศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอนให้สามารถพัฒนาหลักสูตรการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและหลักสูตร

ถาวร ศรีเกตุ (2551, หน้า 56) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้ปรับปรุงตนเองทั้งด้านการสอน สร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

โกลแฮมเมอร์, และคนอื่นๆ (Goldhammer, et al., 1980, p.260) กล่าวว่า การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้ที่นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครูหรือครูแนะแนว ในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้ โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสาร

กลิคแมน (Glickman, 1981, p.12) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักการจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน

จากการศึกษาความหมายของการนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียน ที่จะช่วยให้มีการพัฒนาทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจ ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

3.2.2 ความสำคัญของการนิเทศภายใน

มีผู้ให้ความสำคัญของการนิเทศภายใน ไว้หลาย ๆ ทศนะ ดังนี้

กรทอง จิรเดชากุล (2550, หน้า 4) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการนิเทศภายใน คือ 1) เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน 2) ปริมาณศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและสถานศึกษา 3) บุคลากรภายในสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถ มีความคุ้นเคยและใกล้ชิดปัญหามากที่สุด และ 4) บรรยากาศในการนิเทศมีความเป็นกันเอง และสามารถปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 160) กล่าวว่า ความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังต่อไปนี้ 1) เพื่อให้สถานศึกษามีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร 2) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ 3) เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน 4) เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาวิชาชีพ 5) เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาปฏิรูประบบบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและชื่นชมในผลงาน และ 6) เพื่อให้เกิดการประสานงาน และความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ชุมชน สังคมและวัฒนธรรม ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สุเทพ นาคสิงห์ (2551, หน้า 55) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการนิเทศภายใน มีดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 2) ครูผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการ กำกับติดตามในสถานศึกษา 3) จัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 4) ส่งเสริมให้มีการจัดทำเอกสารหลักฐานการนิเทศ กำกับติดตามในสถานศึกษา และ 5) กำกับติดตามให้บุคลากรมีการใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 231) กล่าวว่า ความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นงานที่ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับทุกประเภทต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการช่วยเหลือผู้สอน ในด้านการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้มีความรู้ความสามารถและทักษะทางการศึกษาอย่างครบถ้วน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้เจริญงอกงามตามเหมาะสม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 132) กล่าวว่า ความสำคัญของการนิเทศการสอนในสถานศึกษา ดังนี้ 1) ศึกษานิเทศก์มีจำนวนจำกัด ไม่สามารถนิเทศได้อย่าง

ทั่วถึงและเจาะลึกการเรียนการสอนในห้องเรียน มีการขยายตัวในด้านจำนวนสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา 2) การนิเทศการสอนหากจัดภายในสถานศึกษาเป็นการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) การนิเทศการสอนหากจัดภายในสถานศึกษาก็จะได้สร้างความใกล้ชิดความคุ้นเคยกันและทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการทำงาน และ 4) การประสานในสถานศึกษาจะสะดวก เพราะความคุ้นเคย มีการประชาสัมพันธ์งานได้อย่างทั่วถึง

จากการศึกษาความสำคัญของการนิเทศภายใน สรุปได้ว่า การนิเทศภายในมีความสำคัญต่อการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาและการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ในอันที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด สถานศึกษาบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ซึ่งเป็นการสร้างความเป็นกันเองของบุคลากรในสถานศึกษา

3.2.3 แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน

มีผู้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ซารี มณีศรี (2542, หน้า 204) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน นั้นเป็นแผนปฏิบัติการนำโครงการแต่ละโครงการสู่การปฏิบัติ การที่โรงเรียนใดจะเลือกใช้กิจกรรมใดย่อมขึ้นอยู่กับความพร้อมของโรงเรียนนั้นๆ กระบวนการนิเทศภายใน มีดังนี้

- 1) การประชุมก่อนเปิดเรียน ประชุมปรึกษาหารือเตรียมการด้านต่างๆ ก่อนเปิดภาคเรียน
- 2) การปฐมนิเทศ แนะนำบุคลากรใหม่ให้คุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) การให้คำปรึกษาแนะนำ คำปรึกษาแนะนำใช้ในระบบการนิเทศ เพราะใช้เทคนิคพบปะพูดคุยมากกว่าการใช้อำนาจหรือออกคำสั่ง
- 4) การประชุมปฏิบัติการ มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ทักษะและเจตคติลงมือปฏิบัติมากกว่าบรรยาย
- 5) การอบรมงานนิเทศมุ่งอบรมประจำการให้ผู้รับการนิเทศ เสริมความรู้ใหม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 6) การสัมมนา เป็นการเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งที่จัดเองภายในหน่วยงาน หรือไปร่วมกับหน่วยงานอื่น ฟังมากกว่าปฏิบัติ
- 7) การระดมความคิด การรับฟังความคิดเห็นอื่น เคารพให้เกียรติ ศักยภาพ คนอื่น การระดมความคิดนี้มุ่งปริมาณความคิดมากกว่าถูกผิด

8) การสาธิตการสอน เป็นกิจกรรมสำคัญที่ควรจัดให้มีการเรียนรู้ หรือ เลียนแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ประหยัดเวลาและได้รับประสบการณ์ตรง จัดหาแบบที่ดี

9) การศึกษาเอกสารวิชาการ วิชาชีพครูต้องอ่านมากเพราะการอ่าน จะนำไปสู่ความรอบรู้ ความคิดใหม่และทันสมัย สรรพวิทยามีในหนังสือและสิ่งพิมพ์

10) การสนทนาวิชาการ ในวงการวิชาการนั้นควรมีหลายรูปแบบ เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาบรรยาย อาจจัดเดือนละครั้งในหัวข้อที่สนใจร่วมกัน และหา เวลาว่างให้ได้รับฟังทุกคน

11) การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน เป็นเทคนิคการนิเทศเพื่อช่วยครูปรับปรุง การสอนให้ดีขึ้น มีขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติร่วมกันของผู้ให้และผู้รับการนิเทศบนพื้นฐาน วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ ทำเพื่อเด็กลดข้อบกพร่องและส่งเสริมกระบวนการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

12) การศึกษาดูงาน มีผลโดยตรงต่อการปรับปรุงงาน คุณคนอื่น ย้อนดู ตัวเอง ศึกษาข้อดี ข้อบกพร่อง พร้อมทั้งนำมาปรับปรุงความพร้อมด้านต่าง ๆ

13) การสังเกตการสอน ในทางปฏิบัติทำได้น้อย ถือว่ามีภาระหน้าที่ที่ ต้องทำในทางปฏิบัติ หัวหน้าหมวดวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์อาจเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับครูผู้มีความเชี่ยวชาญ

14) การวิจัยปฏิบัติการเรียนการสอน หนังสือแบบเรียน สื่อการสอน หรือแม้แต่การนิเทศ สามารถทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ทั้งนั้น การวิจัยเพื่อนำผลมาใช้หรือ การวิจัยเชิงพัฒนา

15) การเขียนเอกสารหรือทดสอบทางวิชาการ อาชีพครูหรือผู้นิเทศ นอกจากต้องอ่านมาก พูดยาก แล้วยังต้องเขียนมาก มิใช่เขียนกระดาษแต่เขียนผลงานวิชาการ เป็นการสร้างพรมแดนความรู้ใหม่ การเขียนเป็นเทคนิคที่ต้องเรียนหลักวิธีการอ่านมาก เป็นพื้นฐานของการเขียนได้เป็นอย่างดี คนที่มีวิญญานครูจะทำหน้าที่นี้ได้ดี

16) การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ นำเสนอให้เป็น ที่น่าสนใจ เทคนิคการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ามาช่วย มิใช่เสนอเพียง แผ่นกระดาษ

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 154) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนา การนิเทศภายใน ดังนี้ 1) การประชุม อบรม ปฐมนิเทศ 2) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน 3) การศึกษาเอกสารทางวิชาการ ตำรา 4) การให้คำปรึกษาหารือ เป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคล 5) การสนทนาทางวิชาการ 6) การพาไปศึกษานอกสถานที่ 7) การสัมมนา 8) การจัด นิทรรศการ และ 9) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 38) กล่าวถึง แนวทางการพัฒนา การนิเทศภายใน มีดังนี้ 1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา 3) ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา และ 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ การจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 222) กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาการนิเทศภายใน มีดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผนและกำหนดทางเลือก 3) การสร้างสื่อและเครื่องมือ 4) การปฏิบัติการนิเทศภายใน และ 5) การประเมินผลและรายงานผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 232) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในมีดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการนิเทศ 2) การวางแผนและการจัดทำโครงการนิเทศ 3) การดำเนินงานนิเทศ และ 4) การประเมินผลนิเทศ

แฮริส (Harris) อ้างถึง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 89) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายใน ไว้ดังนี้

1) การบรรยาย เป็นวิธีการที่เก่าแก่ที่ใช้ในการพัฒนาครู เช่น การอบรมสัมมนา การประชาสัมพันธ์ระหว่างชุมชน และการปฐมนิเทศงานของครู แต่วิธีการบรรยายนั้นไม่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บรรยายและผู้ฟัง ดังนั้น ผู้ฟังจึงได้รับประสบการณ์จากการจัดกิจกรรมนี้ค่อนข้างน้อย การบรรยายเหมาะสมที่จะเป็นกิจกรรมในการถ่ายทอดความรู้และความสามารถ จัดให้กลุ่มสมาชิกทุกขนาด ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มใหญ่ กลางหรือเล็ก การบรรยายนั้นส่วนมากจะใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เป็นทางการ การเสนองานของสถาบัน หรือการจัดอบรมสำหรับการพัฒนาบุคลากร การปฐมนิเทศ การประชุม เพื่อการประชาสัมพันธ์ในชุมชน การบรรยายจะให้ผลดีมากขึ้นถ้าหากผู้บรรยายมีศิลปะในการบรรยาย และการใช้สื่อ ก็สามารถช่วยให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องที่กำลังฟังมากขึ้น กิจกรรมบรรยายไม่เหมาะที่จะใช้ในการเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรมและค่านิยม

2) การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ ซึ่งอาจใช้สไลด์ แผ่นใส ภาพแผนภูมิ หรือสื่ออื่นๆ ประกอบ เพื่อให้ผู้ฟังได้เห็นภาพประกอบทำให้มีความเข้าใจมากกว่าการบรรยายธรรมดา

3) การประชุมกลุ่ม ซึ่งสามารถจัดได้ในหลายลักษณะ เช่น การประชุมกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ จะประกอบด้วยสมาชิกหลายคนที่มีปฏิสัมพันธ์กันและแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด ซึ่งอาจรวมไปถึงการเสนอรายงานอย่างเป็นทางการของสมาชิกแต่ละกลุ่ม ช่วยกันจัดความสัมพันธ์ของเรื่องที่กำหนด การประชุมกลุ่มอาจจะจัดในรูปของ “ฝ่ายค้าน”

ที่แสดงความคิดเห็น โต๊ะแจ้งการบรรยายหรือรายงานที่เสนอไป การชุมนุมอภิปรายแต่ละคน เสนอรายงานเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดในหลายๆ ทศนะ

4) การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ ประกอบการเสนอรายงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้การอบรม การประชาสัมพันธ์และการประเมินผล กิจกรรมนี้คล้ายคลึงกับการบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ แต่ต่างกันที่กิจกรรมนี้จะใช้ได้ผลดีกับสมาชิกกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล

5) การฟังเทป วิทยุหรือเครื่องบันทึกเสียง กิจกรรมนี้เป็นการใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการเสนอความคิด แนวคิดต่างๆ แก่บุคคลเดียวหรือหลายคนเพื่อสร้างความเข้าใจ และพัฒนาทักษะต่างๆ การบันทึกเสียงต้องสัมพันธ์กับกิจกรรมนิเทศ เช่น การประชุมกลุ่ม การเฝ้ายากลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น แต่ในปัจจุบัน วิทยุไม่เป็นที่แพร่หลายมากเท่าสมัยที่ยังไม่มีโทรทัศน์

6) การจัดนิทรรศการ อุปกรณ์และสื่อต่างๆ กิจกรรมนี้ช่วยในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานและการปรับปรุงงานด้านอุปกรณ์ การจัดนิทรรศการจะบังเกิดผลดีมากยิ่งขึ้น ถ้ามีกิจกรรมอื่นๆ เสริมด้วย เพื่อให้ผู้ชมได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับนิทรรศการนั้นๆ เช่น การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับผลงานของนักเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์ ศิลปะหรือคหกรรม และจะมีความหมายมากขึ้น ถ้ามีการให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน

7) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นกิจกรรมการสังเกตการสอนเพื่อวิเคราะห์การสอนของครู เทคนิคนี้คล้ายกับการดูการสาธิต การเยี่ยมชั้น ซึ่งการสังเกตการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดและประเมินผล

8) การสาธิต เป็นกิจกรรมที่จัดเตรียมเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อให้สมจริงที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม ธรรมชาติของการสาธิต สิ่งที่แสดงออกมาก็เป็นแต่เพียงการสาธิตเท่านั้น การสาธิตมีข้อจำกัดหลายอย่าง คือ ขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สาธิตและผู้ชม ซึ่งถ้าแก้ปัญหาโดยการจัดกลุ่มให้เล็กลงก็จะทำให้สิ้นเปลืองมากและถ้าจัดกลุ่มใหญ่ก็จะทำให้ผู้ชมบางคนไม่เห็นและไม่ได้ยิน

9) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นกิจกรรมระหว่างคนสองคน เป็นกิจกรรมที่จะเก็บรายละเอียด การเลือกคนเข้าทำงาน การสื่อสารกับชุมชนและเก็บการวัดผล กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ไม่เหมาะในการใช้เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนทัศนคติ แต่เหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนตัวของผู้รับการสัมภาษณ์ การรวบรวมแนวความคิด ความคิดเห็น คำอธิบายเกี่ยวกับการสอนและทัศนคติ กิจกรรมนี้ยังใช้เป็น การหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่เข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ด้วย การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างนั้นจะมีการกำหนดคำถามต่างๆ ไว้ล่วงหน้าและต้องมีการกำหนดเวลาในการสัมภาษณ์เพื่อให้ครอบคลุมคำถาม โดยคำถามจะต้องอยู่ในกำหนดไว้ด้วยและการบันทึกการสัมภาษณ์จะเน้นเฉพาะคำตอบตามที่กำหนดไว้ ส่วนคำตอบอื่นๆ ที่เพิ่มขึ้นจะถูกตัดทิ้งไป

10) การสัมภาษณ์เฉพาะจุด จะสัมภาษณ์ในเหตุการณ์ที่กำหนด ผู้สัมภาษณ์วิเคราะห์สถานการณ์ในขณะที่สัมภาษณ์ มีการเตรียมแนวทางในการสัมภาษณ์และการสัมภาษณ์จะเป็นประสบการณ์ของผู้รับการสัมภาษณ์ ซึ่งเปรียบเสมือนการนิเทศการสอนของครู เพราะถ้าวิธีการสอนอย่างมีระบบ ผู้นิเทศจะสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภายในห้องเรียน พัฒนาคู่มือ ในการสัมภาษณ์และมุ่งให้ครูได้คิดถึงประสบการณ์สอนของตนเองซึ่งจะมีคุณค่าในการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีเด่นในชั้นเรียนของครู

11) การสัมภาษณ์ทางอ้อมเพื่อเป็นการรับฟังครูหรือผู้ที่มีปัญหา อภิปรายสิ่งต่างๆ ในทัศนะของเขาเอง รวมทั้งการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกต่องานนั้นๆ

12) การอภิปราย เป็นกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มย่อยที่ให้ผลงานด้านประสบการณ์แก่ผู้เข้าร่วมอภิปรายระดับกลาง เนื่องจากผู้ร่วมกิจกรรมได้มีปฏิสัมพันธ์กันทั้งด้านการพูดและลักษณะท่าทาง การอภิปรายแตกต่างจากกิจกรรมทางสังคม เนื่องจาก การอภิปรายมุ่งงานแตกต่างจากการสัมภาษณ์ เพราะเป็นลักษณะกิจกรรมของกลุ่มเล็กและแตกต่างจากการประชุม เพราะไม่เป็นทางการและไม่เคร่งเครียด การอภิปรายแตกต่างจาก กระบวนการกลุ่มและการจัดกิจกรรมกลุ่ม

13) การอ่าน ในเชิงของกิจกรรมนิเทศถือเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย ในปัจจุบันกล่าวคือ ห้องสมุดโรงเรียนได้รับการกระตุ้นให้ครูได้อ่านหนังสือมากขึ้น ความพยายามที่จะทำให้งิจกรรมการอ่านสัมพันธ์กับการอภิปราย การประชุมเชิงปฏิบัติการภายในโรงเรียน การสัมภาษณ์ ยังไม่เกิดผลดีนักเพราะแรงจูงใจในการอ่านของครูยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เพื่อนำกิจกรรมการอ่านของครูยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เพื่อนำกิจกรรมการอ่านเข้ามาเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรภายในโรงเรียน

14) การวิเคราะห์และผลการคาดคะเน ในปัจจุบันกิจกรรมนี้มีความสำคัญมาก เนื่องจากความต้องการวัดผลที่เป็นระบบเกี่ยวกับโครงการพิเศษต่างๆ และความต้องการศึกษา การวิจัยในช่วงสิบๆ ปี จะให้ข้อมูลในการกระตุ้น และแนะแนวในการพัฒนาการสอน ควรมีความรู้ ในการวิเคราะห์การทดสอบเพื่อเป็นแนวทางในการแนะนำครู

15) การระดมสมอง กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้แนวคิดทางเลือก และข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับหัวข้อหรือสิ่งที่กำหนดให้ได้จำนวนมากที่สุดในเวลาที่สั้นที่สุด สมาชิกมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อหัวข้อที่กำหนด โดยไม่สามารถอภิปราย วิพากษ์วิจารณ์หรือวิเคราะห์

16) การบันทึกวีดิโอเทปและการถ่ายภาพ เป็นกิจกรรมที่ให้ผลดีในการนิเทศเพราะสามารถบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ไว้ และการบันทึกวีดิโอนั้น เราสามารถฉายซ้ำ ลบ และนำมาใช้ใหม่ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรการวัดผล การพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์

17) การใช้เครื่องทดสอบ กิจกรรมนี้ต้องอาศัยเครื่องมือ เช่น ข้อทดสอบ ข้อสอบถามที่ให้มีการโต้ตอบ อัตราส่วนประมาณค่าและวิธีการอื่นๆที่จะได้มาซึ่งข้อมูลการใช้ ข้อทดสอบและแบบสอบถามจะใช้ร่วมกิจกรรมอื่นๆ เช่น การอภิปราย การแสดงบทบาทสมมุติ การสัมภาษณ์ และการสังเกต

18) ทักษะศึกษานอกโรงเรียน จัดขึ้นเพื่อให้ครูเห็นการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนอื่นๆ ถึงแม้กิจกรรมนี้จะเป็นที่นิยมของครูและนักเรียน แต่ก็เป็นกิจกรรมที่ไม่ได้จัดให้มีบ่อยนักในการพัฒนาบุคลากรหรือการคัดเลือกบุคลากร การศึกษามากไม่มีการเยี่ยมชั้น หรือสังเกตการสอน แต่เป็นการดูบรรยากาศทั่วไป การจัดทัศนศึกษาเป็นข้อควรคำนึงบางอย่าง เช่น ความเหมาะสมของบุคลากรที่จะร่วมเดินทางไปสถานที่หรือแหล่งสำหรับเยี่ยมชม สอดคล้องกับความต้องการหรือวิชาที่ผู้ร่วมเดินทางสอน

19) การเยี่ยมเยียนชั้นเรียน ส่วนมากเป็นกิจกรรมเดียวที่ครูคนหนึ่ง ไปเยี่ยมชั้นเรียนครูอีกคนหนึ่ง การเยี่ยมชั้นเรียนแตกต่างจากสาธิต คือ จะมีการเตรียมการ น้อยกว่า ดังนั้นผู้สังเกตจึงสามารถเห็นสิ่งที่เป็จริงมากที่สุด การเยี่ยมเยียนนั้นบทบาทของ ผู้สังเกตก็ดูเหมือนกับการดูการสาธิต ผู้เยี่ยมชั้นเรียนจะได้รับการสรุปย่อในสิ่งที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อจะให้บังคับผลที่ดีที่สุด และในขณะที่สังเกตควรมีเครื่องมือหรือคู่มือ เพราะมีกิจกรรมอื่น เสริม หลังจากนั้น ก่อนการเยี่ยมชั้นเรียนก็ควรมีการคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะในการสอน เป็นอย่างดี เป็นผู้สอนรวมทั้งตั้งจุดมุ่งหมายในการเยี่ยมชั้นเรียนให้ชัดเจนว่าผู้เยี่ยมชั้นเรียน ต้องการอะไร การเยี่ยมชั้นเรียนโดยปราศจากจุดมุ่งหมายจะไม่ทำให้เกิดผลดีแต่อย่างใด

จากการศึกษาแนวทางการการนิเทศภายใน สรุปได้ว่า เป็นการ จัด กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนให้มี ประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการจัดกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งต้อง มี การวางแผนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การประชุม อบรมเสริมความรู้ใหม่ ท้นต่อ การเปลี่ยนแปลง ดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้อง กับสถานศึกษา ตรวจสอบและประเมินผลการจัดระบบกระบวนการนิเทศภายในเพื่อพัฒนา ระบบและกระบวนการนิเทศภายในให้เกิดประสิทธิภาพ

ผู้บริหารและคณะครูต้องทำความเข้าใจกับวงจรพีดีซีเอ เพื่อนำมา ปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารงานและร่วมกันอย่างจริงจังในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์สูงสุด (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 21) โดยอาศัยกระบวนการหรือวงจรพีดีซีเอ ของเดิมมีเป็นเครื่องมือ

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารบุคลากรในหลายๆ ทศนะ ดังนี้

ฐิระ ประवालพฤษ (2538, หน้า 2) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคล แบ่งเป็นความหมาย 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1) ส่งเสริมการเพิ่มพูนด้วยการไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้มักจะทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน สำหรับในด้านธุรกิจจะมีเฉพาะในธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีแผนพัฒนาที่ชัดเจน เพราะการลงทุนในด้านการศึกษาต้องลงทุนมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับการลงทุนทางธุรกิจ ผู้ใช้วิธีจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการอยู่ไม่ได้

2) การเสริมสมรรถภาพด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลา น้อย สามารถพัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร กล่าวคือ ถ้าบริษัทหรือโรงงาน นำเครื่องจักรใหม่เข้ามาใช้ ต้องการให้พนักงานสามารถใช้เครื่องจักรได้ และมีความชำนาญในการใช้ก็ใช้วิธีการฝึกอบรม หรือในกรณีที่จะเปิดสำนักงานหรือสาขา เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ ก็จัดให้มีการฝึกอบรม และเสริมด้วยการดูงานที่สำนักงานใหญ่หรือสำนักงานสาขาที่ดำเนินการได้ดีแล้ว นอกจากนี้การพัฒนาคคนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อเลื่อนให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือทำงานที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษ อาจจะวิธีไปฝึกปฏิบัติงานที่บริษัทแม่ เช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ของญี่ปุ่นที่ตั้งในประเทศไทย จัดส่งคนไปฝึกปฏิบัติงานที่โรงงานในญี่ปุ่นหรือศูนย์บริการซ่อมรถยนต์ในต่างจังหวัด จัดส่งช่างมาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ใหญ่ในกรุงเทพมหานครให้สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีการซ่อมสมัยใหม่ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีเสริมสมรรถภาพเป็นที่นิยมในด้านธุรกิจมาก เพราะสามารถสร้างคนให้ปฏิบัติงานได้ทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมหรือฝึกปฏิบัติงาน สิ้นเปลืองเวลาน้อย ได้ผลคุ้มค่าแก่การลงทุน

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 100) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้คณะครูมีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะในการทำงานที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยต้องมีการกระทำต่อเนื่องกันซึ่งทำให้ผู้บรรจุเข้าทำงานใหม่ทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ดนัย เทียนพุ่ม (2541, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรจะพูดได้ใน 2 ความหมาย โดยความหมายแรกเป็นเรื่องของการฝึกอบรม (training) ตามที่ทุกคนเข้าใจ เช่น อบรมในงาน การจัดอบรมภายใน การส่งอบรมไปภายนอก และอื่นๆ อีกหลายแบบที่มีหัวใจสำคัญ ก็มุ่งให้พนักงานหรือผู้ที่เข้าอบรม สามารถทำงานได้ตามมาตรฐาน ซึ่งในความหมายแรกนี้ เป็นความหมายที่แคบและจะเกินไปสักหน่อย ส่วนความหมายใหม่หรือความหมายที่กว้าง ก็คือ

1) การพัฒนารายบุคคล (individual development) คือ ความหมายของการฝึกอบรมเดิมนั้นเอง

2) การพัฒนาอาชีพ (career development) ซึ่งจะเน้นเรื่องการวางแผนอาชีพ และแผนสืบทอดตำแหน่ง (career and succession planning)

3) การพัฒนาองค์กร (organization development) การพัฒนาองค์กรไปสู่ปรัชญาขององค์กรอัจฉริยะ (learning organization)

ปริศนา เสริมบาง (2541, หน้า 15) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกลึกซึ้งที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นาริรัตน์ ตั้งสกุล (2542, หน้า 102) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีขึ้นต่อการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สหชาติ ไชยรา (2544, หน้า 23) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 18) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ การจัดการความรู้ที่เป็นกลยุทธ์ กระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร เพื่อแสวงหา สร้างจัดการแลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ เป็นกลยุทธ์หลักที่ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมุ่งที่ความสามารถขององค์กร การพัฒนาองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก

ฟลิปโป (Flippo, 1984, p.7) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

แคสตีเตอร์ (Castetter, 1996, p.232) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความสามารถ ทัศนคติ ทักษะ และความรู้ของบุคลากร

จากการศึกษาความหมายการพัฒนาบุคลากร ที่ข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กลยุทธ์หรือกระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ตลอดจนทัศนคติต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

มีผู้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้หลาย ๆ ทัศนะ ดังนี้

โถมยง ชมพุดำ (2541, หน้า 83) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงาน ก็มิได้หมายความว่าสามารถทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ด้วย

ปริศนา เสร์บาง (2541, หน้า 16) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทำให้บุคคลมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามวิทยาการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ทันทั่วทั้งที่ ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แล้วยังส่งผลให้หน่วยงานเพิ่มผลผลิตมากขึ้น และลดความสิ้นเปลืองที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างมาก อันเป็นเป้าหมายสูงสุดทุกหน่วยงาน

วินัย ดอนโคตรจันทร์ (2542, หน้า 19) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการทำให้บุคคลได้รับความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการลดความสิ้นเปลืองที่จะเกิดขึ้นซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของหน่วยงาน

มณูญ ไชยทองศรี (2544, หน้า 15) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบเพราะเป็นการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร ให้ก้าวหน้า ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้รับมาปรับปรุงพัฒนาตนเอง และนำมาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2544, หน้า 75) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า มีความมั่นคง สงบเรียบร้อย และก่อให้เกิดความผาสุกแก่ประชาชนนั้น ปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือ ประสิทธิภาพ และความซื่อสัตย์สุจริต เทียงธรรม เสียสละ และทุ่มเทในการปฏิบัติราชการของข้าราชการ การพัฒนาข้าราชการทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและจิตใจ เป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

การพัฒนาข้าราชการจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นรีบด่วน การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะสามารถทำให้บุคลากรได้รับความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามวิทยาการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาได้ทันทั่วทั้งที่ นอกจากจะช่วยให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ยังทำให้หน่วยงานได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความสั่นคลอนที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกหน่วยงาน

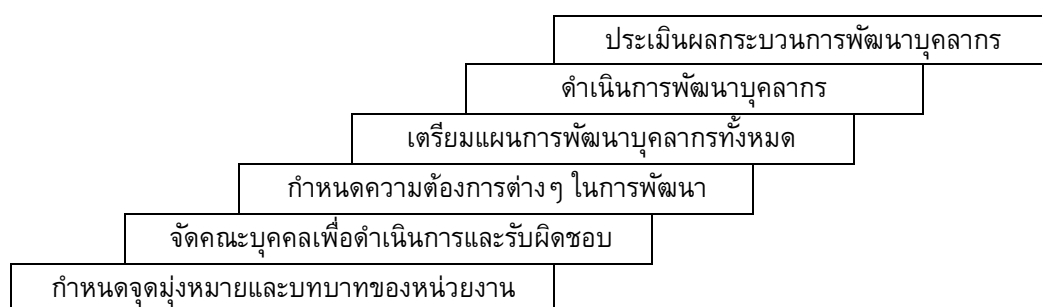
นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2545, หน้า 87) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เมื่อคนทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ก็ย่อมหวังความก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิต งานใดที่ผู้ปฏิบัติงานมองไม่เห็นความก้าวหน้าหรือช่องทางที่จะก้าวหน้าได้ ผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมหมดกำลังใจที่จะทำงานต่อไป ทั้งนี้เพราะความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานและการเรียนรู้เป็นความต้องการขั้นตติยภูมิของมนุษย์

วันทนา เนาว์วัน (2548, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ มีความเจริญรุ่งเรือง เติบโตและก้าวหน้าเหนือคู่แข่ง องค์กรใดที่บุคคลส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถแล้ว องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่ายที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคคล คือ การพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญมาก ซึ่งบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอยู่เสมอจะทำให้เกิดระบบงานที่มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนก้าวหน้าทันความก้าวหน้าของวิทยาการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.3.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

มีผู้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากร ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้
สมพงษ์ เกษมสิน (2541, หน้า 14) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ขั้นที่ 1 กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน

ในการที่จะให้มองเห็นภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์ กับระบบงานที่เชื่อมโยง กับการพัฒนาบุคลากรความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ดังต่อไปนี้

1) เป้าประสงค์ของระบบโรงเรียนจะก่อให้เกิดตำแหน่ง และความรับผิดชอบต่างๆ ในหน่วยงาน

2) กิจกรรมต่างๆ ในระบบโรงเรียนต้องการทักษะความรู้และความสามารถในการดำเนินงาน ของบุคลากร

3) งานของโรงเรียนจัดขึ้นเป็นระบบย่อยๆ หรือหน่วยงานย่อยๆ และปฏิบัติงานโดยบุคลากรเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และอื่นๆ

4) ในการที่จะปรับปรุงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบโรงเรียนทั้งหมดนั้น แต่ละหน่วยงานควรเข้าใจและทราบบทบาทของตนว่า บทบาทของตนมีอย่างไร เพราะเป็นความจำเป็นเบื้องต้นสำหรับพฤติกรรมของบุคคล

5) ระบบโรงเรียนควรจะให้แต่ละหน่วยงาน แต่ละบุคคลได้ทราบมาตรฐานของการดำเนินงาน ซึ่งคาดหวังไว้และให้บรรลุผล

6) แผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับเป้าประสงค์ของระบบงาน หน่วยงานและปัจเจกบุคคล กิจกรรมการพัฒนาแต่ละอย่างจะมุ่งกิจกรรมที่จะทำให้บุคคลหรือหน่วยงานก้าวไปข้างหน้าจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เข้าสู่บทบาทที่เป็นอุดมคติ การประเมินค่าแผนงานต่างๆ ในระบบงานเพื่อการพัฒนาจะตั้งอยู่บนรากฐานของความก้าวหน้าที่จะนำไปสู่มาตรฐานของการดำเนินงานข้างหน้า

ขั้นที่ 2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ

การจัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ มีอย่างน้อย 3 ฝ่ายด้วยกัน ในระบบโรงเรียนที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากร คือ 1) คณะกรรมการสถานศึกษา 2) สมาคมหรือองค์กรครู และ 3) ปัจเจกบุคคล

คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทและความรับผิดชอบในแผนงานพัฒนาบุคลากรในด้านที่จะสร้างบรรยากาศ และคิดหาหนทางที่จะทำให้กิจกรรมการพัฒนาบุคคลเกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นผู้วางแผนและกำหนดแผนงานหลักของการพัฒนาบุคลากร หัวหน้าหน่วยงานต่างๆ จะมีความรับผิดชอบที่จะกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น และต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงานของตนและเสนอแนวทางต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา ให้ทราบความจำเป็นเหล่านี้ แต่อย่างไรก็ดีความรับผิดชอบส่วนใหญ่ในการพัฒนา มักตกอยู่กับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานเพราะเป็นผู้ที่มาติดต่อกับผู้บังคับบัญชาแต่ละวัน จึงทราบความประสงค์ต่างๆ ของบุคลากรที่ต้องการพัฒนา

ขั้นที่ 3 กำหนดความต้องการต่างๆ ในการพัฒนา

ในขั้นนี้จะเป็นการกำหนดความต้องการต่างๆ ให้เฉพาะเจาะจงที่ต้องการพัฒนา ซึ่งจะกระทำได้ด้วยการจัดแผนงานอย่างมีระบบ ตามความต้องการต่างๆ นี้ สามารถแยกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1) ความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนร่วม หมายถึง ความต้องการที่จะพัฒนา สอดคล้องกันระหว่างสภาพความขาดแคลนกับสภาพที่ต้องการ เพื่อพัฒนาระบบในหน่วยงาน แหล่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ คือ แผนกำลังคน ซึ่งจะชี้ความแตกต่างระหว่างกำลังคนที่มีอยู่กับกำลังคนที่ต้องการ การพัฒนาระบบจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะแก้ไขความแตกต่างในเรื่องความต้องการบุคลากร และบรรจุหรือเสริมตำแหน่ง รวมทั้งการเลื่อนโยกตำแหน่ง ระบบงาน แผนกำลังคนจะช่วยให้การสร้างโปรแกรมการพัฒนาบุคคลต่างๆ ได้

2) ความต้องการเฉพาะหน่วยงาน เป็นความต้องการของหน่วยงานที่สนใจในการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานของตนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์

3) ความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคล เป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของแต่ละรายบุคคล ตามความต้องการของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาจากข้อมูลและรายละเอียดจากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขั้นที่ 4 เตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด

การวางแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายบริหารกลางนั้น เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญๆ เช่น แผนงานอะไรที่คาดหวังจะทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยทางใดภายในขอบเขตใด และลำดับก่อนหลังอย่างไร ส่วนผู้บริหารระดับสูงในระบบโรงเรียนจะกำหนดแนวทางที่จะเริ่มดำเนินการและการประสานงานแผนงานพัฒนาบุคลากรทั้งหมด แนวทางนี้จะรวมทั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว นโยบายต่างๆ งบประมาณการลำดับก่อนหลัง

ขั้นที่ 5 ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

การดำเนินงานแผนงานพัฒนาบุคลากรเป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่างๆ ในแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้และให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเฉพาะอย่าง เช่น การตัดสินใจเลือกกิจกรรม ช่วงระยะเวลาสำหรับดำเนินกิจกรรม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เงินที่จะใช้จ่าย สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ต้องการ

ขั้นที่ 6 ประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร

การประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีข้อคำนึง 3 ประการ คือ

- 1) ค้นหารายละเอียดเพื่อให้ทราบว่ามีฝ่ายบริหารวิธีนำเอากระบวนการพัฒนามาใช้อย่างไร ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การดำเนินงาน และการควบคุม
- 2) ค้นหาข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณของประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดความรู้ทางเทคนิคในการพัฒนาบุคลากรมากเพียงใด
- 3) แผนงานพัฒนามีส่วนช่วยให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานในแต่ละวันแต่ละปี และเป้าประสงค์ระยะยาวบรรลุผลเพียงใด เราจะวัดอะไรได้บ้างจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

จากการศึกษา แนวทางการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาได้ตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะผู้รับผิดชอบ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และประเมินผลเพื่อให้ระบบ และกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ

ผู้บริหารและคณะครูต้องทำความเข้าใจกับวงจรพีดีซีเอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารงานและร่วมกันอย่างจริงจังในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อประโยชน์สูงสุด (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 21) โดยอาศัยกระบวนการหรือวงจรพีดีซีเอของเดิมมีเป็นเครื่องมือ

3.4 ด้านการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ

3.4.1 ความหมายของระบบข้อมูลสารสนเทศ

มีผู้ให้ความหมายของระบบสารสนเทศ ในหลายๆ ทศนะ ดังนี้
ไฟโรจน์ คชชา (2540, หน้า 3) ได้ให้ความหมายระบบข้อมูลสารสนเทศไว้คือ กระบวนการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำให้เป็นสารสนเทศ การจัดเก็บและการนำเสนอข้อมูลให้เป็นปัจจุบันทันต่อเหตุการณ์

สุชาติ กิระนันท์ (2541, หน้า 50) ให้ความหมายระบบข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่ประกอบด้วย ผู้ใช้ระบบ ผู้พัฒนาระบบ พนักงานที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญในสาขา ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ตัวแบบการวิเคราะห์ระบบเครือข่าย และฐานข้อมูลที่ทำงานร่วมกันเพื่อกำหนด รวบรวมและจัดเก็บข้อมูล ทำการประมวลผลข้อมูล เพื่อสร้างสารสนเทศและส่งผลลัพธ์หรือสารสนเทศให้ผู้ใช้เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การวางแผน การบริหาร การควบคุม การวิเคราะห์ และติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการบริหารองค์กรนั้น

สงบ ลักษณะ (2541, หน้า 41) ให้ความหมายของระบบสารสนเทศ ว่า หมายถึง การจัดหมวดหมู่ของสารสนเทศเป็นเรื่องใหญ่ๆ เช่น จำแนกตามนโยบายแต่ละข้อตามวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อของแผนงาน โครงการ ระบบโดยสารสนเทศจะมีสาระสำคัญย่อยๆ ภายในที่สนองความต้องการของผู้ใช้

วิเศษศักดิ์ โคตรอาษา (2542, หน้า 147) ได้ให้ความหมายคือ ระบบสารสนเทศ คือ ขบวนการประมวลข่าวสารที่มี ให้อยู่ในรูปของข่าวสารที่เป็นประโยชน์สูงสุด เพื่อเป็นข้อสรุปที่ใช้สนับสนุนการบริหารและตัดสินใจในระดับปฏิบัติการระดับกลาง และระดับสูง

เกรียงศักดิ์ พราวศรี (2544, หน้า 2) ได้ให้ความหมายคือ ระบบที่ จัดตั้งขึ้น เพื่อรวบรวม จัดเก็บ และใช้สารสนเทศสนองความต้องการของหน่วยงาน ทั้งนี้โดยมี การจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 77) ได้ให้ความหมายระบบข้อมูล สารสนเทศ คือ ระบบการดำเนินงานในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ จัดเก็บการใช้ข้อมูลและ สารสนเทศ

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2545, หน้า 20) ได้ให้ความหมาย ของระบบสารสนเทศว่า หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูลให้ อยู่ในรูปสารสนเทศที่เป็นประโยชน์สูงสุด และการจัดเก็บรักษาอย่างมีระบบเพื่อสะดวกต่อการ นำไปใช้ สามารถนำไปใช้สนับสนุนการบริหารและการตัดสินใจทั้งในระดับปฏิบัติ ระดับหมวด/ งาน สายชั้น หรือระดับบริหาร

ทศพร เบ็ญจพงษ์, และคนอื่นๆ (2546, หน้า 153) ได้กล่าวว่า ระบบ สารสนเทศ หมายถึง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลัก อันได้แก่ ข้อมูล ประมวลผล และ สารสนเทศ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการรวบรวม การประมวลผล การเก็บ รักษา โดยแสดงผลลัพธ์ให้อยู่ในรูปแบบสารสนเทศที่จะช่วยในการสนับสนุน การตัดสินใจและ การควบคุมในองค์กร

พัชรี บุศราวาศ, และคนอื่นๆ (2547, หน้า 319) ได้ให้ความหมายของ ระบบสารสนเทศว่า หมายถึง ระบบสารสนเทศประกอบด้วย บุคลากร ระเบียบปฏิบัติการ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และข้อมูล ซึ่งส่วนประกอบเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเพื่อผลิตสารสนเทศที่ จำเป็น ต้องใช้ให้กับองค์กร สารสนเทศเหล่านั้น จะช่วยในการผลิตสินค้าหรือการบริการต่างๆ ให้สำเร็จได้ด้วยดี ซึ่งจะเป็นผลกำไรให้กับองค์กร

ประภากร แก้ววรรณ (2547, หน้า 13) ได้สรุปความหมายของระบบ สารสนเทศไว้ว่า ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่รวบรวมข้อมูลและดำเนินการประมวลผลให้ เป็นสารสนเทศ โดยอาจใช้ระบบมือหรือใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีเครือข่ายใน การแจกจ่ายสารสนเทศ เพื่อสนองกับความต้องการขององค์กรเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน และการบริหารงานของผู้บริหารในทุกระดับ

วศิน เพิ่มทรัพย์, และวิโรจน์ ชัยมูล (2548, หน้า 199) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบสารสนเทศ (Information system) หมายถึง ระบบที่อาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามา จัดการกับข้อมูลในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

บุคลากร ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ เครือข่ายการสื่อสารและทรัพยากรด้านข้อมูล สำหรับจัดเก็บรวบรวม ปรับเปลี่ยนและเผยแพร่สารสนเทศหรือเพื่อการนำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กร

ราฟ สแตร์ (Stair, 1992, p.4) ได้ให้ความหมายของสารสนเทศไว้ว่า สารสนเทศ คือ การรวบรวมความจริงต่างๆ ในองค์กรที่ผ่านกระบวนการประมวลผลเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประโยชน์และมีคุณค่าสำหรับผู้ตัดสินใจ

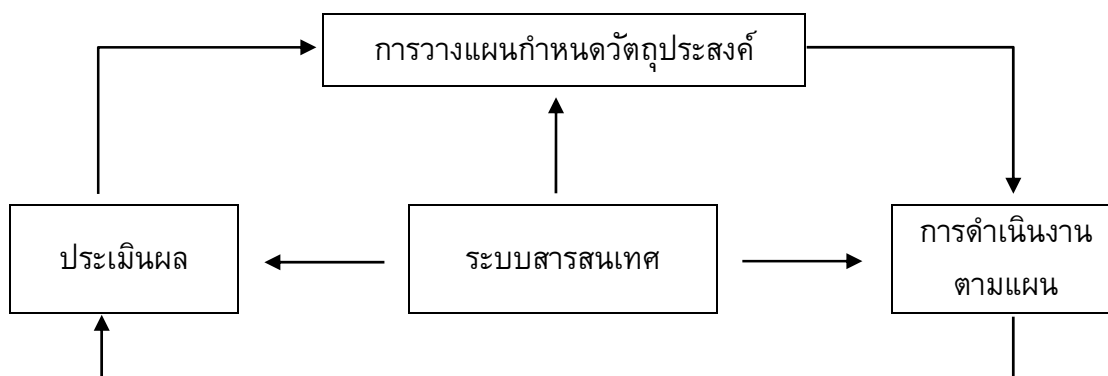
จากการศึกษาความหมายระบบข้อมูลสารสนเทศที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำไปวิเคราะห์และประมวลผล ซึ่งเป็นการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและนำไปใช้งานตามความต้องการของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งสนับสนุนการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารในทุกระดับ

3.4.2 ความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ

มีผู้ให้ความสำคัญของระบบข้อมูลสารสนเทศ ไว้หลายๆ ทศนะ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการตัดสินใจดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ไม่วางแผนนั้นจะปฏิบัติในภาครัฐและภาคเอกชน งานธุรกิจหรืองานสงเคราะห์ และไม่จำกัดเฉพาะงานหรือธุรกิจขนาดใหญ่เท่านั้น แต่จำเป็นสำหรับงานธุรกิจขนาดย่อม ธุรกิจครอบครัวรวมทั้งงานส่วนตัว ซึ่งข้อมูลสารสนเทศมีส่วนช่วยในการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม หากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารไม่สนใจนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานจะไม่แตกต่างกับการลองผิดลองถูก และจะต้องเสี่ยงต่อความผิดพลาดสูงในบางเรื่องที่มีผู้เกี่ยวข้องในวงจำกัด ความเสียหายโดยรวมจะไม่รุนแรง แต่หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ความเสียหายต่อสังคม ประเทศชาติที่เกิดขึ้นจะขยายวงกว้างขึ้น ซึ่งงานการศึกษาเป็นงานใหญ่ที่มีคนเกี่ยวข้องด้วยจำนวนมาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบคนมากกว่า 7 ล้านคน การบริหารงานโดยไม่ใช้ข้อมูลสารสนเทศช่วยในการตัดสินใจ ย่อมเสี่ยงต่อการผิดพลาดสูงและส่งผลกระทบต่อบุคลากร หน่วยงาน และองค์กรที่รับผิดชอบจำนวนมาก หากการตัดสินใจผิดพลาด ความเสียหาย จะกระทบถึงเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติอย่างใหญ่หลวง

เกรียงศักดิ์ พราวศรี (2544, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ ระบบสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะใช้ในการวางแผนดำเนินงานและประกอบการตัดสินใจแล้ว ยังสามารถเป็นเครื่องชี้นำในการดำเนินงานต่างๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังภาพ 3



ภาพ 3 ความสำคัญของระบบสารสนเทศในการดำเนินงาน

ที่มา : (เกรียงศักดิ์ พราวศรี, 2544, หน้า 2)

การบริหารงานประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ 3 กิจกรรม คือ การวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนจะมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้สารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศว่า มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ ช่วยให้การตัดสินใจถูกต้อง วางแผนการดำเนินงานได้เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการพัฒนาการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2545, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ สถานศึกษาที่มีระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน เรียกใช้ได้สะดวก และตรงตามต้องการ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ในการวางแผน การดำเนินงานและประกอบ การตัดสินใจพัฒนาแนวความคิด และสร้างทางเลือกใหม่ๆ ในการดำเนินงานต่างๆ

สัลยุทธ์ สว่างวรรณ (2546, หน้า 23) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ 1) ระบบสารสนเทศทำการคำนวณและประมวลผลได้เร็วมาก 2) ระบบสารสนเทศนำเสนอประสิทธิภาพผ่านการให้บริการต่างๆ เช่น ตู้เบิกเงินอัตโนมัติ เอทีเอ็ม ระบบโทรศัพท์ หรือเครื่องบินที่ใช้คอมพิวเตอร์ควบคุม เป็นต้น 3) ระบบอินเทอร์เน็ตช่วยในการเผยแพร่ข่าวสารไปสู่คนทั่วโลกได้ 4) ระบบสารสนเทศช่วยให้สามารถบันทึก รายละเอียดของคนได้อย่างง่ายดาย 5) ระบบสารสนเทศสนับสนุนการรักษาโรคขั้นก้าวหน้า รังสีวิทยา และผ่าตัดตรวจคนไข้ และ 6) ระบบงานที่สามารถทำงานได้โดยอัตโนมัติทำให้ลด การจ้างงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ ระบบสารสนเทศมีจำเป็นสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา ควรพิจารณาจัดเก็บให้สอดคล้องกับการกิจสถานศึกษา และลักษณะของมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดเป็นประโยชน์สำหรับบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานที่ ดังนั้น ระบบสารสนเทศจะช่วยในการวางแผนยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการสถานศึกษาและที่ปรึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหาร ระบบสารสนเทศจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดนโยบาย วางแผนปฏิบัติการ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก นิเทศและติดตาม ประเมินผล และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ส่วนหัวหน้ากลุ่มวิชา กลุ่มงาน และกลุ่มโครงการ ระบบสารสนเทศจะช่วยในการวางแผนปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังมีส่วนช่วยผู้สอนและผู้สนับสนุนการสอน คือ สำรวจความสนใจ ตรวจสอบความรู้พื้นฐานของผู้เรียน วางแผนการจัดการเรียนรู้ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศยังมีส่วนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและวางแผนปฏิบัติงาน ร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการเรียนรู้ ติดตามและประเมินผล และสุดท้ายคือการปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2547, หน้า 74) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้ 1) เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร 2) เพิ่มผลผลิตของงานหรือผลิตภัณฑ์ 3) สร้างความพึงพอใจของลูกค้า 4) ช่วยในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ 5) ช่วยรักษาสภาพการแข่งขันหรือสร้างรายได้เปรียบคู่แข่ง และ 6) เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2548, หน้า 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ดังนี้

1) ในการกำหนดนโยบาย เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร เปรียบเสมือน การชี้แนะให้ทุกคนมุ่งไปสู่เป้าหมาย สารสนเทศที่ดีเป็นปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งจะบอกสิ่งที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคต

2) สังคมที่ก้าวเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว มีความต้องการแปรเปลี่ยนไปเรื่อยๆ ในการวางแผน การบริหารให้สอดคล้องกับสังคม จึงต้องอาศัยสารสนเทศที่ดี ซึ่งต้องมีการติดตามความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาจึงจะทันกาลต่อการวางแผนระดับโรงเรียน ระดับท้องถิ่น หรือระดับชาติ

3) สารสนเทศที่แม่นยำและเชื่อถือได้จะเอื้อต่อการใช้ประโยชน์อย่างมาก ในด้านการติดตามประเมินผล เนื่องจากผู้ประเมินทุกคนมีความพยายามที่จะให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะผิดพลาดเพราะข้อมูลที่ได้มาเป็นเท็จมากกว่าที่จะเป็นจริง มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

4) สารสนเทศเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อให้องค์การบริหารลู่วัตถุประสงค์ที่วางไว้ สารสนเทศเป็นการสร้างทางเลือกให้ผู้ตัดสินใจได้ หรือชี้แนะให้ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

เซน (Senn, 1990, p.7) กล่าวถึงความสำคัญของสารสนเทศว่าการบริหารเป็นการเปลี่ยนสารสนเทศไปสู่การปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ทำให้การตัดสินใจส่งผลไปยังองค์การทั้งหมดหรือบางส่วน หรือส่งผลไปยังทรัพยากรขององค์การดำเนินไปลักษณะหนึ่ง ทำให้เป็นที่ยอมรับกันว่า การบริหารคือการตัดสินใจซึ่งสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในกระบวนการดังกล่าว

จากการศึกษาความสำคัญของการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญในการจัดการระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลเที่ยงตรง เรียกใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และทันต่อเวลา จะทำให้หน่วยงานนั้นมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจหรือวางแผน เพื่อพัฒนาระบบ นโยบายให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่าหลักการและแนวปฏิบัติในการจัดการระบบสารสนเทศมีความจำเป็นหรือความสำคัญต่อการจัดการระบบสารสนเทศ เพราะจะทำให้การจัดระบบสมบูรณ์ทุกขั้นตอน นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

3.4.3 แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

มีผู้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ไว้อย่างกว้างขวาง ดังนี้

วีระ สุภากิจ (2539, หน้า 316) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล (collecting data) 2) การตรวจสอบข้อมูล (checking data) 3) การประมวลผลข้อมูล (processing data) 4) การจัดระเบียบข้อมูลหรือหน่วยเก็บ (organizing data or storage) 5) การวิเคราะห์ข้อมูล (analyzing data) และ 6) การใช้ข้อมูล (using data)

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกโรงเรียนมีแนวปฏิบัติและกิจกรรมต่างๆ ดังนี้ (1) กำหนดหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบให้ชัดเจน (2) กำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศที่จะต้องไปจัดเก็บ (3) กำหนดวิธีการจัดเก็บและสร้างเครื่องมือเก็บให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและแหล่งข้อมูล (4) กำหนดเวลาหรือปฏิทินในการจัดเก็บให้ชัดเจนว่ามีกี่วันในหนึ่งปี (5) ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทั้งในและนอกโรงเรียนตามเวลาที่กำหนดไว้ และ (6) สร้างเงื่อนไขให้ข้อมูลสารสนเทศบางตัวที่ยังไม่มีแหล่งให้เก็บขึ้นมา

2) การตรวจสอบข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติที่ดี ดังนี้
(1) ความเป็นปัจจุบัน คือ ช่วงเวลาที่ข้อมูลเกิดความเหมาะสมกับเวลาและทันกับเวลาที่จะใช้หรือไม่ (2) มีความตรงตามเนื้อหาของสารสนเทศที่ต้องการ และ (3) มีความถูกต้องแม่นยำ

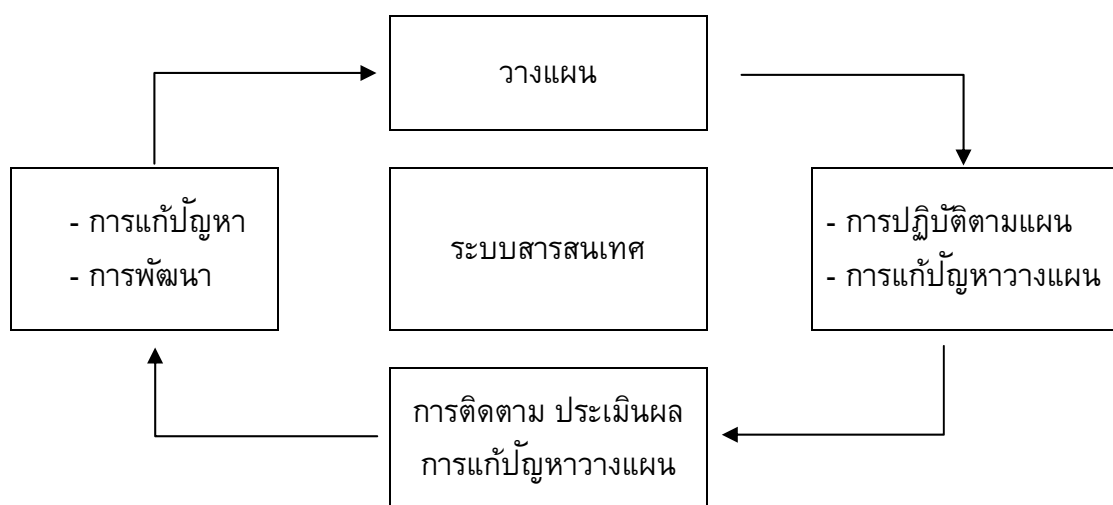
3) การประมวลผลข้อมูล แนวปฏิบัติและกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้
(1) มอบหมายผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเข้าใจทางด้านคณิตศาสตร์ สถิติ หรือผู้รับผิดชอบงานข้อมูลของโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการประมวลผล (2) ประมวลผลข้อมูลเป็นสารสนเทศเฉพาะที่โรงเรียนได้กำหนดขอบเขตไว้แล้ว โดยยึดหลักการที่ว่าประมวลผลแต่ละรายการต้องตอบคำถามให้ได้ว่าจะเอาไปใช้ประโยชน์อะไร และ (3) ถ้าโรงเรียนได้นำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการระบบสารสนเทศ ควรอย่างยิ่งที่จะดำเนินการในเรื่องการเชื่อมโยง เป็นเครือข่ายและการสื่อสารข้อมูลสารสนเทศแบบเชื่อมตรงกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกด้วย

4) การจัดระเบียบข้อมูลหรือหน่วยเก็บ เป็นการทำให้มีแหล่งข้อมูลสารสนเทศไว้ในหน่วยงานซึ่งเรียกว่า ศูนย์สารสนเทศทางการศึกษาระดับโรงเรียน ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ (1) จัดให้มีสถานที่เพื่อเป็นศูนย์สารสนเทศ (2) จัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น ตู้สำหรับจัดเก็บแฟ้มข้อมูลสารสนเทศ (3) จัดทำระบบค้นหาแฟ้มให้สอดคล้องกับลักษณะการใช้และการบริการของโรงเรียน (4) จัดแสดงสารสนเทศที่สำคัญๆ แต่ละรอบปีเป็นแผ่นป้ายหรือรูปแบบอื่นๆ เช่น ตารางแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (5) จัดทำสรุปข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญๆ เป็นสไลด์หรือแผ่นใส เพื่อประกอบคำบรรยายแก่ผู้มาศึกษาดูงาน หรือเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่น และ (6) จัดห้องปฏิบัติการ สำหรับเสนอผลงานของหน่วยงาน ซึ่งมีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบสำคัญ ถ้าโรงเรียนมีสถานที่เพียงพอ

5) การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการดำเนินงานในขั้นที่จะนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจในการบริหารจัดการ หรือปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์แต่ละเรื่องแต่ละครั้ง

6) การใช้ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แล้วไปใช้ประกอบการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์การใช้แต่ละเรื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 17) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศว่า การจัดทำระบบข้อมูล ควรมีการวางแผนในการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งข้อมูลนั้นต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน ครบคลุม เป็นปัจจุบัน ทันเวลาใช้ และได้ประโยชน์ หลังจากนั้นลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ในขณะที่ปฏิบัติต้องมีการติดตาม และเพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ปฏิบัติตามแผนนั้นหรือไม่ และผลการปฏิบัติเป็นอย่างไร สอดคล้องกับแผนที่วางไว้หรือไม่ การปฏิบัติมีปัญหาอย่างไร ถ้ามีปัญหาจึงคิดสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาและลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้นให้หมดไป และปรับการวางแผนใหม่ให้สอดคล้องเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป ดังภาพ 4



ภาพ 4 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ที่มา : (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543ก, หน้า 17)

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 12) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยทั่วไปมีขั้นตอนการดำเนินงานหลักๆ 5 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การตรวจสอบข้อมูล 3) การประมวลผลข้อมูล 4) การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ และ 5) การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

1) การรวบรวมข้อมูล

โดยทั่วไป มีการจำแนกข้อมูลเป็น 2 ประเภทใหญ่ตามวิธีการเก็บรวบรวม ดังนี้ แหล่งปฐมภูมิ (primary sources) ข้อมูลที่ได้จากแหล่งนี้เรียกว่า “ข้อมูลปฐมภูมิ” ซึ่งได้จากแหล่งที่เกิดข้อมูลโดยตรง เช่น การแสดงออกของนักเรียน พฤติกรรมของครู เป็นต้น และแหล่งทุติยภูมิ (secondary sources) ข้อมูลจากแหล่งนี้เรียกว่า “ข้อมูลทุติยภูมิ” ได้จากการที่ผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่นเก็บรวบรวมไว้ก่อนแล้ว ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์ เอกสาร รายงาน หรือหลักฐานต่างๆ การใช้ข้อมูลประเภทนี้จะต้องระมัดระวังเพราะอาจได้ข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน แต่ส่วนดีก็คือประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ นั้น จะต้องกำหนดรายการข้อมูลที่ต้องการ กำหนดวิธีการจัดเก็บ สร้างหรือจัดหาเครื่องมือ ในการจัดเก็บให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและแหล่งข้อมูล เช่น แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบบันทึก แบบสังเกต เป็นต้น นอกจากนั้นควรกำหนดเวลาในการจัดเก็บและหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดเก็บให้ชัดเจนด้วย ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงการได้มาซึ่งข้อมูลที่ตรงตามความต้องการที่กำหนดและมี ความเชื่อถือได้ การที่จะรวบรวมข้อมูลได้เที่ยงตรงและเชื่อถือได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบบางประการ ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการจัดเก็บเพื่อให้ได้สารสนเทศที่จำเป็น และเก็บรวบรวมข้อมูลได้หลายๆ ด้าน จากแหล่งข้อมูลเดียวกันในคราวเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย ดังนั้น ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาควรวิเคราะห์สารสนเทศที่ต้องการ ประกอบกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศช่วยให้การจัดเก็บข้อมูลได้หลายด้านตามต้องการ ป้องกันการซ้ำซ้อนกันในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อความสะดวกในการสร้างเครื่องมือและที่สำคัญ อีกประการหนึ่งก็คือกำหนดแหล่งข้อมูล ซึ่งจะทำให้ข้อมูลตรงความต้องการ และน่าเชื่อถือ

(2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีความเที่ยงตรง (validity) ชัดเจน เข้าใจง่าย เครื่องมือที่ใช้การรวบรวมข้อมูลมีหลายประเภท ดังนี้ แบบสอบถาม แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน แบบสำรวจรายการ แบบทดสอบ

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ดี เครื่องมือที่ใช้ต้องมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความเที่ยงตรง กล่าวคือ สามารถรวบรวมข้อมูลได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการทราบ รวมทั้งครอบคลุมสิ่งที่ต้องการเก็บรวบรวม ข้อมูลที่ได้เป็นจริง เชื่อถือได้ ข้อคำถามชัดเจน ไม่กำกวม จำนวนข้อไม่มาก สะดวกต่อการนำไปใช้ ประการสำคัญคือ ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลต้องการมีความเที่ยงตรง ยึดมั่นว่าจะต้องรวบรวมข้อมูลให้ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

2) การตรวจสอบข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ก่อนที่จะนำไปประมวลผล ควรมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อน เนื่องจากในระบบของการจัดเก็บและการบันทึกข้อมูลอาจมีผิดพลาดเกิดขึ้นได้เสมอ การตรวจสอบข้อมูลโดยทั่วไปกระทำใน 3 ลักษณะ คือ

(1) ความถูกต้องของข้อมูล อาจพิจารณาได้จากความสอดคล้องระหว่างข้อมูลในส่วนย่อยและข้อมูลส่วนรวม ความสมเหตุสมผลของข้อมูล และความเกี่ยวข้องของข้อมูลตามความต้องการ

(2) ความสมบูรณ์ของข้อมูล อาจพิจารณาจากความครบถ้วนและความเพียงพอของข้อมูลตามความต้องการ

(3) ความเป็นปัจจุบันของข้อมูล อาจพิจารณาจากวัน เวลาที่ระบุในเอกสารหรือแหล่งข้อมูลนั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่หน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นๆ เป็นผู้จัดเก็บ ต้องพิจารณาว่าช่วงเวลาของการเกิด หรือการเก็บข้อมูลเหล่านั้นตรงกับความต้องการใช้หรือไม่

3) การประมวลผลข้อมูล

การดำเนินการขั้นนี้เป็นการนำข้อมูลมาประมวลผลเป็นสารสนเทศ หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ ข้อมูลใดที่เป็นสารสนเทศอยู่แล้วก็นำมาจัดกลุ่ม แยกแยะตามลักษณะและประเภทของสารสนเทศ ซึ่งการประมวลผลสารสนเทศนั้นอาจเป็นการจัดหมวดหมู่ การเรียงลำดับ การแจกแจง ตลอดจนไปถึงการใช้สูตรทางคณิตศาสตร์ การดำเนินการอาจใช้ตั้งแต่วิธีการง่ายๆ ที่เรียกว่า ทำด้วยมือ ใช้เครื่องมือคำนวณเล็กๆ มาช่วย จนกระทั่งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ คือ คอมพิวเตอร์

ในการประมวลผลข้อมูลต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ต้องมีความชัดเจนในตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นวิเคราะห์โดยใคร เมื่อใด ผลย่อมได้ตรงกันเสมอ เช่น การคำนวณเกี่ยวกับวิธีการทางสถิติต่างๆ

(2) ข้อมูลที่เป็นนามธรรมต้องอธิบายด้วยความเรียง เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบของผู้เรียน ต้องวิเคราะห์โดยอาศัยดุลพินิจของคณะบุคคล ความเห็นที่ได้ควรเป็นเอกฉันท์หรือเป็นเสียงส่วนใหญ่จริง

(3) ในการวิเคราะห์ข้อมูลควรใช้วิธีการทางสถิติที่ง่ายและตรงที่สุด วิธีการทางสถิติที่นิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีหลายค่า เช่น ร้อยละ อัตราส่วน สัดส่วน ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือแม้กระทั่งการแจกแจงความถี่ที่เป็นการหาวิธีการทางสถิติที่ง่ายที่สุด และในการคำนวณด้วยวิธีการทางสถิติต่างๆ ควรศึกษาให้เข้าใจชัดเจนถึงวิธีการคำนวณ ตลอดจนข้อตกลงเบื้องต้นจากตำราทางสถิติที่มีอยู่มากมาย

4) การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลหรือจัดทำจนเป็นสารสนเทศที่มีความหมายชัดเจน มีความกะทัดรัด ตรงต่อความต้องการ และสะดวกต่อการนำไปใช้ อาจนำเสนอสู่ผู้ใช้ในรูปของตาราง แผนภาพ กราฟ หรือการบรรยายก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการนำไปใช้และลักษณะของสารสนเทศนั้นๆ

5) การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศเป็นการจัดเก็บทั้งส่วนที่เป็นข้อมูลและส่วนที่เป็นสารสนเทศไว้ในสื่อต่างๆ อย่างมีระบบ สะดวกต่อการค้นหาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ การจัดเก็บอาจจัดเก็บเป็นแฟ้มเอกสารหรือแฟ้มอิเล็กทรอนิกส์ ตามศักยภาพของสถานศึกษา แต่ต้องคำนึงถึงระบบของการค้นหาให้สะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน การนำข้อมูลไปประมวลผลใหม่ รวมทั้งการนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในงานต่างๆ

การจัดทำระบบสารสนเทศ ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการจัดเก็บซึ่งมีอยู่มากมายและกระจัดกระจายอยู่ตามแหล่งข้อมูลต่างๆ ดังนั้น เพื่อลดภาระการทำงาน และสร้างระบบสารสนเทศที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าและสิ้นเปลืองเวลา และค่าใช้จ่ายน้อย สถานศึกษาควรกำหนดสารสนเทศเฉพาะที่จำเป็น วิเคราะห์หาข้อมูลที่ต้องจัดเก็บ แหล่งข้อมูล แบบจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนวิธีวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ สรุปได้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาให้การดำเนินการในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการจัดกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งต้องมีการวางแผนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การประชุม การดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลระบบข้อมูลสารสนเทศในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

ผู้บริหารและคณะครูต้องทำความเข้าใจกับวงจรพีดีซีเอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารงานและร่วมกันอย่างจริงจังในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อประโยชน์สูงสุด (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 21) โดยอาศัยกระบวนการหรือวงจรพีดีซีเอของเดมมิงเป็นเครื่องมือ

การนำวงจรเดมมิง (PDCA) มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ

1. ขั้นการวางแผน (Plan: P)

1.1 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการวางแผน

นิรมล กิตติกุล (2542, หน้า 63) กล่าวว่า การวางแผน เป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานงานโดยใช้ปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดผลตามเป้าหมายมากที่สุด หรือเป็นกระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อเลือกแนวทางสำหรับอนาคตว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 17) กล่าวว่า ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลา กำหนดงบประมาณและกำหนดผู้รับผิดชอบ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 59) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการของการใช้ความคิดและการตัดสินใจ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่จะทำ แล้วหาขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรทางการบริหารอันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ไว้มากมาย วิธี แล้วตัดสินใจเลือกขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด

คาสต์, และโรแซนวิก (Kast, & Rosenzweig, 1985, p.435) กล่าวถึง การวางแผน คือ กระบวนการพิจารณาข้อมูลด้านต่างๆ เพื่อตัดสินใจล่วงหน้า มีการใช้ดุลยพินิจในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

กูลิกค์ (Gulick, Luther, & Lyndall Urwick, 1985, p.13) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งขั้นการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย กล่าวคือ มีการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินการ รวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่กระทำในอนาคตให้เป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจน รวมทั้งระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการวางแผน (Plan: P) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการวางแผนร่วมกันในการกำหนดแนวการทำงาน
2. มีส่วนร่วมในการประชุมเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
3. มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
5. มีการจัดทำแผนงาน โครงการใช้จ่ายเงิน เพื่อดำเนินการพัฒนาหลักสูตร

สถานศึกษา

1.2 การนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการนิเทศภายใน ขั้นการวางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544ข, หน้า 79) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดสิ่งที่จะกระทำในอนาคตโดยอาศัยหลักการเหตุผลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการอย่างดีที่สุด ดังนั้นการวางแผน จึงเป็นการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรอย่างไรและจะให้ใครทำ ซึ่งจะช่วยให้เห็นทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนและง่ายต่อการควบคุมตรวจสอบ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545, หน้า 123) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือ การเปลี่ยนแปลงจะเกิดหลังจากการวินิจฉัยและการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและที่ปรึกษาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างการรับรู้และตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง โดยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันของโรงเรียน ทำการเปรียบเทียบหรือวิเคราะห์ว่าแตกต่างกับสถานะที่ต้องการให้โรงเรียนในอนาคต เพื่อให้บุคลากรได้เห็นถึงความแตกต่างเกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเองไปข้างหน้าและลดช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันกับความต้องการลงแล้วจึงสร้างสภาพโรงเรียนที่สมาชิกทุกคนต้องการ เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นเพื่อผลักดันให้บุคลากรที่ไม่ต้องการให้เกิดเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ แก่โรงเรียนเพราะพอใจในสถานภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่ 2) ผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนจะต้องมีความสนใจ ให้ความสำคัญสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโดยร่วมกันกำหนดทิศทางและแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการต้องเป็นตัวอย่างในการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนและเป็นผู้กระตุ้นหรือส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามแนวทางหรือกระบวนการที่กำหนดอย่างพร้อมเพรียงกัน 3) สื่อสารและสร้างความเข้าใจกับผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการของกลุ่ม ต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสถานภาพในอนาคตของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสนใจและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน รวมทั้งต้องแทรกแซงทางด้านพฤติกรรม เทคนิคและโครงสร้าง โดยกำหนดตารางเวลา และความสัมพันธ์ของขั้นตอนการแทรกแซงต่างๆ จะช่วยให้ผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหารในโรงเรียนและบุคลากรสามารถวิเคราะห์และจัดเวลาดำเนินการ สร้างนวัตกรรมตามจินตนาการ วิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) ที่ต้องทำ เพื่อให้ถึงสถานะที่ต้องการ (desirable state)

ดำรง เป็นสุข (2546, หน้า 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ในการวางแผนใดๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องและดำเนินไปเป็นขั้นตอน หมุนเวียนเป็นวงกลม คือ วงจรของการวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นประเมินผล ในขั้นตอนการวางแผนจะมีการวิเคราะห์ระบบการศึกษา และวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาในด้านต่างๆ เพื่อประมวล คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อนำไปกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการพัฒนาใช้แนวทางในการปฏิบัติต่อไป

สนธิรัตน์ อุ่นใจ (2547, หน้า 17) ได้ให้ความหมายการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของแต่ละหน่วยงาน โดยมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

แคมเบลล์, และเกรก (Campbell, R.F., & Gregg, R.T., 1957, p.281) โดย Elliot และ Mosier ได้ให้ความหมายไว้ว่า 1) ศึกษาวัตถุประสงค์ตามสภาวะที่เป็นไปได้บนพื้นฐานความต้องการทางการศึกษา 2) รวบรวมความรู้ในส่วนต่างๆ ของชุมชนหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) กำหนดรูปแบบตามโครงสร้างของโรงเรียน 4) จัดแนวทางกิจกรรมที่จำเป็น ในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ 5) วางแผนเปลี่ยนแปลงกิจกรรม 6) ปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ และ 7) หาแนวทางการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนเพื่อการบริหารงานโรงเรียนมีความสำคัญ เพราะจะสนับสนุนวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและหน่วยงาน ระดับสูงประสิทธิภาพของแผนงาน วัดได้จากการใช้ทรัพยากรทั้งหลายเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการวางแผนงาน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงานในโรงเรียน จะมีการวางแผนงานโดยมีกรรมการต่างๆ และผู้ได้บังคับบัญชาาร่วมกันวางแผนงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ ปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ รวมทั้งค่าใช้จ่าย เวลาและกำลังคน ปัจจัยสำคัญในการวางแผนงานมีหลายประการประกอบกัน เพื่อช่วยให้การวางแผนงานเป็นไปอย่างถูกต้อง สามารถป้องกันข้อบกพร่องได้ล่วงหน้า และมีผลต่อการปฏิบัติงานตามแผนงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่ เหตุผลความจำเป็น การพิจารณาถึงเหตุผลความจำเป็นจะช่วยตอบคำถามได้ว่าการดำเนินงานนั้นๆ มีเหตุผลจำเป็นเพียงไร เพื่อจะได้ไม่เสียเวลา ข้อมูลที่เกี่ยวข้องปัจจัยในการบริหาร ระยะเวลา อำนาจหน้าที่ และการจัดทำแผนงานต้องเป็นลายลักษณ์อักษร

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งขั้นการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย กล่าวคือ มีการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินการรวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่กระทำในอนาคตให้เป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจน รวมทั้งระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การนิเทศภายใน ขั้นการวางแผน (Plan: P) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการชี้แจง ทำความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับการให้การนิเทศและรับการนิเทศภายใน

2. จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายใน

3. มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศภายใน

4. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน

5. มีการจัดทำแผนงาน โครงการใช้จ่ายเงิน เพื่อดำเนินการนิเทศภายใน

1.3 การนำวงจรเดมมิ่ง มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการวางแผน

จตุพร เถาว์หิรัญ (2548, หน้า 40) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียม การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่จะกระทำในอนาคตที่เป็นระบบ ผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจน รวมถึงระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อรอุมา รอดแย้ม (2554, หน้า 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือการกำหนดเป้าหมายแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียมการกำหนดนโยบาย เป้าหมายวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่จะกระทำในอนาคตที่เป็นระบบ ผู้รับผิดชอบงานให้ชัดเจน รวมถึงระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้สำหรับแผนต่าง ๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

คุนทซ์, และโอดอนเนลล์ (Koontz, & O'Donnell, 1968, p.81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และใครเป็นผู้ทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตและทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามความต้องการ

คุนทซ์, และโอดอนเนลล์ (Koontz, & O'Donnell, 1970, p.81) กล่าวว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใดและใครเป็นผู้ทำ การวางแผนจึงเป็นตัวเชื่อมไปสู่สภาพการณ์ในอนาคตที่พึงปรารถนา

คัฟแมน (Kaufman, 1972, p.6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจ กำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่สามารถทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายกำหนด

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งขั้นการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย กล่าวคือ มีการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินการรวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่กระทำในอนาคตให้เป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจน รวมทั้งระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การพัฒนาบุคลากร ขั้นการวางแผน (Plan: P) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร
3. มีการจัดทำแผนงาน โครงการใช้จ่ายเงิน เพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากร
4. มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร
5. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

1.4 การนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการ

วางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การวางแผน (Plan: P) ได้แก่ (1) กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยการพิจารณาถึงตัวแปรที่เกิดขึ้นชัดเจน (2) กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ และ (3) กำหนดวิธีการที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ในบรรดาองค์ประกอบทั้งสี่ประการของวงจร PDCA นั้น ต้องถือว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด การวางแผนจะเป็นเรื่องที่ทำให้กิจกรรมอื่นๆ ที่ตามสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าแผนการไม่เหมาะสมแล้วจะมีผลทำให้กิจกรรมอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นที่ดีจะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2544, หน้า 177) ได้กล่าวว่า การวางแผน เป็นขั้นตอนแรก ของกระบวนการ PDCA เป็นการคิดหาทางเลือกล่วงหน้าที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด ให้ได้ผลคุ้มค่าที่สุด โดยการดำเนินขั้นตอนอย่างมีระบบแบบแผนเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวางแผนจึงเป็นการหาคำตอบไว้ล่วงหน้าว่า ทำอะไร ทำทำไม ทำอย่างไร ที่ไหน และให้ใครทำ จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะให้การดำเนินงานของโรงเรียนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีการกำหนดตัวบุคลากรในโรงเรียนให้รับผิดชอบในหน้าที่ส่วนต่างๆ มีการกำหนดวาระระยะเวลาในการ

ปฏิบัติงานที่ควรจะมีระยะเวลาเท่าใด และจะใช้ทรัพยากรแค่ไหน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 14) กล่าวว่า การวางแผน เป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนการวางแผนที่สำคัญคือ กำหนดเป้าหมายที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายเพื่อดูว่าเป้าหมายใดสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และระยะเวลาที่ดำเนินการ การกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงาน เป็นการนำเป้าหมายมาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ ในการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การกำหนดงบประมาณโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเหมาะสมระหว่างรายรับ-รายจ่ายอย่างรอบคอบ การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนในกิจกรรมและโครงการต่างๆ

สมพร วงศ์วิฐน (2555, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินงานรวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียม การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของการปฏิบัติที่จะกระทำในอนาคตที่เป็นระบบ ผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจนรวมถึงระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พอล อาร์วีสัน (Paul Arveson, 1998) อ้างถึงใน, หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ 2540, หน้า 83) กล่าวถึง การวางแผน ว่าเป็นขั้นตอนที่จะต้องร่วมกันวางแผนในการสำรวจค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วนำมาวิเคราะห์พิจารณาเลือกหัวข้อเรื่องที่กลุ่มคิดว่าสามารถแก้ปัญหาด้วยกลุ่มเองโดยไม่ขัดต่อนโยบาย หลังจากนั้นนำหัวข้อเรื่องมากำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนนำไปสำรวจสภาพปัจจุบันเพื่อวิเคราะห์สาเหตุในการวางแผนแก้ปัญหาตามวิธีที่กลุ่มกำหนดสำหรับขั้นตอนในการกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหาการกำหนดหัวข้อเรื่องการวิเคราะห์หาสาเหตุ ตลอดจนการกำหนดวิธีการแก้ปัญหา สมาชิกควรใช้วิธีการทางสถิติในการควบคุมคุณภาพ ร่วมกับวิธีการระดมสมองให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ โดยใช้คำถาม 5W 2H คืออะไร ทำไม ที่ไหน เมื่อไร ใคร อย่างไร และเท่าไร ก็จะทำให้มีทางเลือกในการแก้ปัญหาได้อย่างชัดเจนขึ้น

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย กล่าวคือ มีการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินการรวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติ การเตรียมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของ

การปฏิบัติที่กระทำในอนาคตให้เป็นระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจน รวมทั้งระยะเวลาและงบประมาณที่เพียงพอเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การพัฒนากระบวนการสารสนเทศ ขั้นการวางแผน (Plan: P) ควรดำเนินการดังนี้

1. มีการแต่งตั้งและกำหนดผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูล
2. มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศของสถานศึกษา
3. มีการจัดทำแผนงาน โครงการใช้จ่ายเงิน เพื่อดำเนินการจัดการระบบสารสนเทศของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา
5. มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานจัดการระบบสารสนเทศ

2. ขั้นปฏิบัติการ (Do: D)

2.1 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 28) กล่าวว่า การปฏิบัติประกอบด้วย (1) ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการตามที่แผนงานกำหนด (2) ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ และ (3) รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ เพื่อให้มั่นใจว่าการนำแผนการไปปฏิบัติอย่างถูกต้องนั้น จะต้องสร้างความมั่นใจว่า ฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้นๆ มีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการจัดให้มีการศึกษาและการอบรมที่ต้องการเพื่อการนำแผนการนั้นๆ มาปฏิบัติ และมีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นด้วย

จิตการณ วัชรราชันย์ (2544, หน้า 33) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การทำความเข้าใจและมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และในแนวของการบริหารคุณภาพ การปฏิบัติตามแผนเป็นการดำเนินการตามแผนและขั้นตอนที่วางไว้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2544, หน้า 177) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติ เป็นขั้นที่ต้องมีการลงมือทำตามที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนของการวางแผน บุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงาน/ฝ่าย ก็ต้องดำเนินงานตามขั้นตอนในงบประมาณ ทรัพยากรที่กำหนดไว้ สิ่งที่สำคัญที่สุดก็จะต้องปฏิบัติตามขั้นตอน และตามแผนที่วางไว้ให้มากที่สุด ซึ่งในขั้นตอนของการลงมือทำจะทำให้ทราบว่าแผนที่วางไว้มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ผู้ที่รับผิดชอบจะต้องแก้ไข ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทในด้านสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่ง

อำนวยความสะดวก สนับสนุน ทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ กำกับติดตาม (monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ให้การนิเทศ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริลักษณ์ วงษ์จันทร์หาญ (2545, หน้า 47) กล่าวว่า การปฏิบัติคือ การรับงานจากหน่วยงานไปจัดทำ บางกรณีจะเป็นการสั่งงาน แต่จะออกมาในรูปแบบของการส่งเสริมให้ดำเนินงานด้วยตนเอง ไม่ว่าจะกระทำโดยวิธีใด ผลก็คือต้องประสบความสำเร็จนั่นเอง

จตุพร เกวี่หิรัญ (2548, หน้า 42) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริม สนับสนุน จัดอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม พัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ

จากความหมายของการปฏิบัติดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do: D) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นตอนการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติ และรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริมสนับสนุน จัดอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ

การใช้วงจรเดมมิงในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do: D) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและมีปฏิทินปฏิบัติงานตามที่กำหนด
2. มีการประสานงานกับคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน หน่วยงานต่างๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. มีการดำเนินจัดกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวทางของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
4. มีความเข้าใจด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
5. มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์การดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ชุมชนได้ทราบอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

2.2 การนำวงจรเดมมิง มาใช้ในการนิเทศภายใน ขั้นตอนการปฏิบัติ

คำว่าปฏิบัติตามแผน มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

จิตการุณ วัชรชัย (2544, หน้า 33) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การทำความเข้าใจและมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแนวของการบริหารคุณภาพ การปฏิบัติตามแผนเป็นการดำเนินการตามแผน และขั้นตอนที่วางไว้

ศิริลักษณ์ วงษ์จันทร์หาญ (2545, หน้า 47) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การรับจากหน่วยงานไปจัดทำ บางกรณีจะเป็นการสั่งงาน แต่จะออกมาในรูปของการส่งเสริมให้ดำเนินงานด้วยตนเอง ไม่ว่าจะกระทำโดยวิธีใด ผลก็คือ ต้องประสบความสำเร็จนั่นเอง

ยงยุทธ แฉงหอม (2546, หน้า 24) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การจัดให้มีการอำนวยการ สั่งการ และแบ่งงานเป็นสัดส่วนตามแผนที่วางไว้ แล้วแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดวิธีการประสานงาน กำหนดวิธีตรวจสอบ และควบคุมงาน ตรวจงาน ประเมินผล และปรับปรุงงาน

อรอุมา รอดแย้ม (2554, หน้า 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปฏิบัติตามแผน คือ การปฏิบัติตามตามแผน ซึ่งในขณะที่ดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการร่วมกันปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นที่จะปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นที่จะปฏิบัติงานโดยมีขั้นตอน

จากความหมายของการปฏิบัติดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติและรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริมสนับสนุน จัดอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ

การใช้วงจรเดมมิงในการนิเทศภายใน ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) ควรดำเนินการดังนี้

1. มีการดำเนินการนิเทศภายในตามแผนปฏิบัติการ
2. มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนิเทศซึ่งกันและกัน
3. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและทำปฏิทินปฏิบัติการนิเทศ
4. นิเทศโดยยึดหลักประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ยอมรับ

ความแตกต่างระหว่างบุคคล

5. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของการมุ่งพัฒนาวิชาการ มากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.3 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการปฏิบัติ

ภาวินี ชินคำ (2547, หน้า 47) กล่าวว่า การปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นต่อไป

สุภาวดี เหลี้ยวเจริญ (2548, หน้า 67) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน เป็นการบริหารแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ โดยบุคลากรในโรงเรียนจะได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบตามภาระหน้าที่ในแต่ละโครงการที่แตกต่างกันไป ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกรวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากร ทั้งที่รับผิดชอบงานเฉพาะตัวหรือเป็นงานกลุ่มได้ ปฏิบัติงานโดยราบรื่น มีประสิทธิภาพ หากจำเป็นต้องมีผู้ช่วยเหลือในการนิเทศ แนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น ก็เป็นหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคอยสอดส่องดูแลและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

จินตนา ศิริวิวัฒนโชค (ม.ป.ป) กล่าวว่า การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กน้อย อาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรม ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงการปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

จากความหมายของการปฏิบัติดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติและรวบรวมข้อมูลประกอบการตัดสินใจ กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริมสนับสนุนจัดอำนวยความสะดวกด้านสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ

การใช้วงจรเดมมิงในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) ควรดำเนินการดังนี้

1. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการ
2. การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองเพื่อให้ปฏิบัติงานถูกต้องและมีความชำนาญขึ้น
3. มีการจัดทำเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง
5. มีการสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากร

2.4 การนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการปฏิบัติ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 14) กล่าวว่า เมื่อวางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยระหว่างการทำงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติดังนี้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำกับติดตาม (monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/ฝ่าย เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีการดำเนินงานตามแผน

สมพร วงศ์วิฐน (2555, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริม สนับสนุน จัดอำนวยความสะดวกในสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม พัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของงาน

พอล อาร์วีสัน (Paul Arveson, 1998) อ้างถึง, หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ (2540, หน้า 83) กล่าวถึง การลงมือปฏิบัติว่าเป็นขั้นตอนที่กลุ่มต้องดำเนินการแก้ปัญหาตามบทบาทหน้าที่วิธีการแก้ไขและระยะที่กำหนดไว้ตามแผน โดยพิจารณาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ ให้ความรู้กับทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประชุมชี้แจงเพื่อให้ทุกคนได้รับรู้แผนและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ พิจารณาเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง และมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้หลักสถิติ

จากความหมายของการปฏิบัติดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งขั้นการปฏิบัติ (Do: D) หมายถึง การศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อลงมือปฏิบัติ และรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดโครงสร้างของงาน มีการส่งเสริมสนับสนุน จัดอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่และทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การเลือกสรร การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ

การใช้วงจรเดมมิ่งในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการปฏิบัติ (Do: D) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการดำเนินการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
2. มีเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอ
3. มีระบบการจัดเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศไว้เป็นหมวดหมู่
4. ประมวลผลข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา
5. จัดห้องที่เป็นศูนย์สารสนเทศไว้เป็นสัดส่วน

3. ขั้นการตรวจสอบ (Check: C)

3.1 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการตรวจสอบ

ศุภศักดิ์ พงษ์อนันต์, อารยา เจริญกุล, และวิณา โฆษิตสรังคกุล (2541, หน้า 9) กล่าวว่า การทบทวน การประเมินตนเองโดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงงานในระหว่างการทำงานตามแผนเป็นสำคัญ

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 38) กล่าวถึง การตรวจสอบว่า หมายถึง การประเมินตนเองโดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงงานในระหว่างการทำงานตามแผนเป็นสำคัญ

นิรมล กิติกุล (2542, หน้า 179) ให้ความหมายของการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพว่าเป็นกระบวนการตรวจตรา สอดส่องและการแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาศัยการประสานงานพร้อมการเก็บรวบรวมข้อมูลมาแก้ไขข้อบกพร่อง

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 269) กล่าวว่า การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพว่าเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือหมายถึง การดูแลการปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้คือ ดูแลการปฏิบัติให้ปฏิบัติถูกต้องวิธีและตามเวลาที่กำหนดไว้

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543, หน้า 328) กล่าวถึง การตรวจสอบว่าเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผลสิ่งที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้ว

จากความหมายของ การตรวจสอบ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นการตรวจสอบ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ ขั้นตอนนี้เป็นการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ แปลความหมาย เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การใช้วงจรเดมมิงในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการตรวจสอบ (Check: C) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการวิเคราะห์หลักสูตรสำหรับการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงพัฒนา
2. มีการจัดทำเครื่องมือในการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
3. มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
4. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
5. ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา

3.2 การนำวงจรเดมมิ่ง มาใช้ในการนิเทศภายใน ขั้นการตรวจสอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 28) กล่าวว่า การตรวจสอบ (Check: C) ได้แก่ (1) ตรวจสอบในขณะที่การปฏิบัติงานของพนักงานนั้นเป็นไปตามขั้นตอนที่จัดตั้งไว้ (2) ตรวจสอบผลโดยการวัดความผิดพลาด ความแปรปรวนต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากผลการดำเนินงาน และ (3) ตรวจสอบผลคุณลักษณะด้านคุณภาพ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่จัดตั้งไว้ ในการตรวจสอบและการประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผนควรจะต้องมีการประเมินใน 2 ประการ คือ (1) มีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ และ (2) ตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการหรือความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เราจำเป็นต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน ทั้งนี้เนื่องจากการนำไปปฏิบัติการแก้ไขปรับปรุงจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 333) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการตอบสนองความต้องการ ความสมหวัง ความเชื่อถือของตนเอง อันเป็นความหวังสูงสุดของมนุษย์ ก่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนกับผู้ร่วมงานจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจและการร้องทุกข์จะลดลง จะรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนมากขึ้น จะได้รับความไว้วางใจ การสร้างทีมงานย่อมมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การประเมินผลงานโดยการตรวจสอบตนเอง (self-audit) จึงเป็นการหลอมรวม การประเมินตนเอง การตรวจสอบภายในและการเทียบระดับ (benchmarking) เข้าด้วยกันเพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้แนวทางในเชิงรุก ผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหารในโรงเรียนจะเป็นเจ้าของกระบวนการ (process owner) และตรวจสอบกระบวนการเองและทีมงานสามารถร่วมวัดผลงานของกระบวนการต่างๆ ได้ทุกกระบวนการอย่างเป็นระบบ และมีผลสะท้อนกลับไปสู่การปฏิบัติในทันทีหรือตลอดเวลา มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ของการเทียบระดับโดยเน้นจุดแข็งที่โรงเรียนมี

อรอุมา รอดแย้ม (2554, หน้า 33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การตรวจสอบ หมายถึง การกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

แคมเบลล์, และเกรก (Campbell, R.F., & Gregg, R.T., 1957, p.331) ในสถาบันหรือองค์กรต่างๆ จะมีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตาม ควบคุมดูแลตรวจสอบ และให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน การประเมินผลงานอาจจะไม่เป็นทางการและกระจัดกระจายมากกว่ามีการประเมินผลงานแบบมีเป้าหมายและวางแผนอย่างชัดเจน เกรก (Gregg) กล่าวว่า การประเมินผลงานจะใช้ความเป็นผู้นำในการประเมินผลงานว่างานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การประเมินผลงานเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดกระบวนการหนึ่งในการ

บริหารงาน การทำงานโดยมีกระบวนการประเมินผลงานเป็นส่วนทำให้องค์กรรวมมีประสิทธิภาพ และมีส่วนให้กระบวนการอื่นๆ ในองค์กรมีประสิทธิภาพน้อย ดังนั้นเป้าหมายทั่วไปของการประเมินผลงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าประสงค์และงานมีประสิทธิภาพ การประเมินผลงานในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่ง ในการประเมินการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งจะเชื่อมโยงถึงผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางที่จะพัฒนาให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี เป็นเยาวชนที่มีคุณภาพมีขั้นตอนในการประเมินผลงาน คือ ขั้นตอนแรก คัดเลือกหรือหาส่วนของกิจกรรมที่ต้องการจะประเมิน ขั้นตอนที่สอง หาจุดบกพร่องหรือแนวคิด สมมติฐาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการแก้ปัญหา ขั้นตอนที่สาม รวบรวมข้อมูลทั้งหมด ขั้นตอนที่สุดท้าย เป็นการวิเคราะห์แยกแยะข้อมูล ตีรายละเอียดและหาแนวทางที่จะแก้ปัญหาและงานสำเร็จ ดังนั้นการที่ผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับการบริหารในโรงเรียนตัดสินใจทำโครงการ (decision - making) ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับระบบและทรัพยากรมนุษย์

การตรวจสอบ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นตอนการตรวจสอบ เป็นหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ ขั้นตอนนี้เป็นการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การใช้วงจรเดมมิงในการนิเทศภายใน ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อทราบปัญหาและให้ข้อเสนอแนะด้านการจัดการเรียนการสอน
2. มีการชี้แจงถึงจุดเด่นและจุดอ่อนในการจัดการเรียนการสอน ภายหลังจากการนิเทศภายใน
3. มีการจัดทำเครื่องมือในการประเมินการนิเทศภายใน
4. มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินการนิเทศภายใน
5. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการนิเทศภายใน

3.3 การนำวงจรเดมมิง ในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการตรวจสอบ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2544, หน้า 177) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบ ประกอบด้วย การติดตามตรวจสอบผลปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ประชุมพบปะเพื่อรายงานความคืบหน้าในการปฏิบัติ และประมวลข้อคิดเห็นและข้อผิดพลาดต่างๆ และสรุปผลเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง การประเมินผลจะเป็นกลไกกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา

เพราะเป็นข้อมูลย้อนกลับที่จะทำให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงาน ได้ทราบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด พบปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนใดของการทำงาน จะได้นำอุปสรรคที่พบมาหาข้อแก้ไข ซึ่งในขั้นการตรวจสอบผู้บริหารก็สามารถให้ครูทุกคนในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้แล้วบทบาทของผู้บริหารในขั้นตอนนี้ จะต้องเป็นผู้ทำให้ครูบุคลากรอื่นๆ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้าใจว่าการประเมินผลเป็นการประเมินเพื่อพัฒนา ไม่ใช่การประเมินเพื่อการจับผิดการทำงาน การประเมินเพื่อหาข้อบกพร่องร่วมกัน การประเมินไม่ใช่การตัดสินถูก-ผิด

ภาวินี ชินคำ (2547, หน้า 47) กล่าวว่า การตรวจสอบเป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตามตรวจสอบและการประเมินผลปัญหาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไป

จตุพร เถาว์หิรัญ (2548, หน้า 45) กล่าวถึง การตรวจสอบว่าเป็นการกำกับติดตามผลการปฏิบัติการหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

จินตนา ศิริวัฒนโชค (2557, หน้า 9) กล่าวว่า เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผน หรือไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากในการดำเนินการใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบและการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินการงานต่อไปในการตรวจสอบ และการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัตินั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

การตรวจสอบ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นการตรวจสอบ เป็นหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ ขั้นตอนนี้เป็นการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การใช้วงจรเดมมิ่งในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการตรวจสอบ (Check: C) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการนิเทศการสอนแก่บุคลากร โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง
2. มีการดูแลกำกับคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำปรึกษาแก่บุคลากร จนกระทั่งงานสำเร็จ
3. มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. มีการตรวจสอบรายงานผลโครงการ, รายงานประเมินตนเอง, รายงานการปฏิบัติฯ ตามระยะเวลาที่กำหนด
5. มีการจัดทำเครื่องมือในการประเมินการพัฒนาบุคลากร

3.4 การนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการตรวจสอบ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 14) กล่าวว่า การตรวจสอบประเมินผลเป็นกลไกที่สำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใดต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหารและครูที่เข้าใจระบบได้อย่างถูกต้อง ในระหว่างที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนการปฏิบัติการหรือไม่เพียงใด มีจุดอ่อนจุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด และจะต้องมีการสรุปรวมเพื่อนำผลมาพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป

สุภาวดี เหลียวเจริญ (2548, หน้า 68) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นหนึ่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนหรือกำหนดการที่วางไว้และให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดได้ กระบวนการตรวจสอบจะสามารถช่วยเหลือแนะนำหาทางออกในการปรับปรุงวิธีการทำงานหรือแม้กระทั่งการเปลี่ยนวัตถุประสงค์เป้าหมายของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน กิจกรรมตรวจสอบจะควบคู่กับการประเมิน เพื่อให้มีผลในการวินิจฉัยผลจากการตรวจเป็นประโยชน์

สมพร วงศ์วิฐาน (2555, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบเป็นการกำกับติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

พอล อาร์วีสัน (Paul Arveson, 1998) อ้างถึงใน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ (2540, หน้า 83) กล่าวถึง การตรวจสอบผลว่าเป็นขั้นตอนที่กลุ่มจะต้องสำรวจและประเมินผล การแก้ไขปัญหาแต่ละสาเหตุและวิธีการที่ได้ลงมือปฏิบัติ มีการแสดงความก้าวหน้าของการ แก้ไขปัญหา โดยเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการแก้ปัญหา ตลอดจนตรวจสอบผลที่ เกิดขึ้นตามเป้าหมาย ซึ่งผลการตรวจสอบนำไปสู่การแก้ไข ปรับปรุงคุณภาพโดยพิจารณาการ ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่ การตรวจสอบ ผลกระทบ ผลข้างเคียง และผลย้อนกลับ ผลสรุปสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้หรือไม่ ผลสรุป สามารถนำไปใช้อ้างอิงได้หรือไม่ ผลสรุปมีผลต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมีผลต่อเนื่องในขั้นการปฏิบัติหรือไม่

การตรวจสอบ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นตอนการตรวจสอบ เป็นหนึ่งของกระบวนการ บริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ ขั้นตอนนี้เป็นการ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นว่าได้ปฏิบัติตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้ว นำผลที่ได้มาวิเคราะห์แปลความหมายเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การใช้วงจรเดมมิงในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check: C) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูล
2. มีการกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบข้อมูล
3. มีการจำแนกข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะงาน
4. มีการตรวจสอบข้อมูลทุกครั้งที่เกิดขึ้นรวบรวมข้อมูล
5. ข้อมูลครอบคลุมภาระงานของสถานศึกษา

4. ขั้นการปรับปรุง (Action: A)

4.1 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการปรับปรุง

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542, หน้า 213) กล่าวถึง การพัฒนาและการ ปรับปรุงว่าเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงความมีประสิทธิภาพของ องค์การให้ดีกว่าเดิม

วรรัตน์ เขียวไพรี (2542, หน้า 240) ให้ความหมายการพัฒนาและการ ปรับปรุงว่าเป็นการกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ไม่เป็นไปตามแผน

สุนันทา เลาहनันท์ (2542, หน้า 281) ได้สรุปว่าการพัฒนาและปรับปรุง คุณภาพ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ตรวจสอบการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ฐาปนา จีนไพศาล (2543, หน้า 10) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานว่าต้องแก้ไขปรับปรุงอะไร

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543, หน้า 328) กล่าวถึง การปรับปรุงคือ การตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผน เมื่อพบว่ามีความผิดพลาด หรือมีข้อบกพร่องต้องทำการแก้ไข และปรับปรุง

จากความหมายของ การปรับปรุง ดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง กล่าวคือ ขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลข่าวสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้นและมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

การใช้วงจรเดมมิงในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นการปรับปรุง (Action: A) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาตามแนวปฏิบัติงานที่กำหนด
2. มีการนำผลการตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน มาปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. มีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญร่วมเป็นคณะกรรมการในการตรวจสอบประเมินผล ตลอดจนปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. มีการรวบรวม บันทึกปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีการวิจัยประสิทธิภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. มีการจัดทำสถิติข้อมูลและรายงานสรุปผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาและปรับปรุงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

4.2 การนำวงจรเดมมิงมาใช้ในการนิเทศภายใน ขั้นการปรับปรุง

คำว่า การปรับปรุง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2540, หน้า 29) กล่าวว่า การกำหนดมาตรฐานการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน คือ ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการแก้ไข ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็หาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอ เพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

วรรัตน์ เขียวไพรี (2542, หน้า 240) กล่าวว่า การปรับปรุง หมายถึง การพัฒนาปรับปรุงว่าเป็นการกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ไม่เป็นไปตามแผน

ยงยุทธ แฉงหอม (2546, หน้า 24) กล่าวว่า การปรับปรุง หมายถึง การนำแผนไปปฏิบัติแล้วจะต้องเริ่มดำเนินการติดตาม ควบคุมและกำกับการดำเนินการเพื่อตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติการจริงหรือไม่ อาจดูจากรายงานการตรวจเยี่ยม การนิเทศ ส่วนการประเมินผลนั้น มักกำหนดให้มีการประเมินเป็นระยะ อาจจะเป็นการประเมินผลโครงการ โดยประเมินระหว่าง การดำเนินการเพื่อปรับปรุงโครงการ และประเมินผลสรุปหรือผลรวม โดยแยกประเมินผลรายปี ประเมินผลครึ่งแผนและประเมินเมื่อสิ้นสุดแผน การติดตาม และประเมินผลของแผน เป็นการชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่องในแผน ปัญหาและรูปแบบในการดำเนินการงานต่างๆ เป็นข้อมูลที่นำมาใช้ในการปรับแผน ซึ่งอาจปรับแผนเมื่อดำเนินงานไประยะหนึ่ง ในกรณีที่ใช้แผนหมุนเวียนจะมีการ ทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนทุกๆ ปี ตลอดจนนำไปเป็นพื้นฐานในการจัดทำแผนใหม่

อรอุมา รอดแย้ม (2554, หน้า 36) กล่าวว่า การปรับปรุง หมายถึง การนำ ผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการ รับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแปลผล แล้วนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุง การปฏิบัติงาน

คาสซิโอ (Cascio, 1993, p.78) กล่าวว่า การปรับปรุง เป็นการกำหนดเพื่อ หาจุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

จากความหมายของ การปรับปรุง ดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง กล่าวคือขั้นตอนนี้ เป็นการนำข้อมูลข่าวสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทาง ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมี ประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้น และมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูล สารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

การใช้วงจรเดมมิงในการนิเทศภายใน ขั้นการปรับปรุง (Action: A) ควร ดำเนินการ ดังนี้

1. มีการประเมินผลหลังปฏิบัติงานเพื่อดูผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
2. มีการปรับปรุงและพัฒนาจากผลการนิเทศภายใน เพื่อรองรับการนิเทศ ภายนอก
3. มีการรับฟังความคิดเห็น ทศนคติของนักเรียน ถึงผลการจัดการเรียนรู้ของ ครูและบุคลากร

4. สนับสนุนให้ครูสร้างองค์ความรู้ใหม่และมีการประเมิน รวมทั้งพัฒนาความรู้ และเทคนิคในการดำเนินงาน

5. มีการจัดทำสถิติข้อมูลและรายงานสรุปผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาและปรับปรุงการนิเทศภายใน

4.3 การนำวงจรเดมมิ่งในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการปรับปรุง

เยาวกุล เกียรติสุนทร (2543, หน้า 214) ได้กล่าวถึง การพัฒนา และการปรับปรุงว่า เพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่เป้าหมายและเพื่อความเข้าใจอันดีในการทำงาน ร่วมกัน

จตุพร เถาว์หิรัญ (2548, หน้า 48) กล่าวถึง การปรับปรุงคือ การนำเอา ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงาน มากยิ่งขึ้น และมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

จินตนา ศิริวัฒนโชค (ม.ป.ป) กล่าวว่า เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา ซ้ำรอยเดิม การปรับปรุง อาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม เมื่อมีการดำเนินงานตามวงจรพี ดีซีเอ (PDCA) ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมี คุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย

พอล อาร์วีสัน (Paul Arveson, 1998) อ้างถึง หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ 2540, หน้า 83) กล่าวถึง การปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนที่นำวิธีแก้ปัญหาที่ได้ผลมากกำหนดเป็น มาตรฐานเพื่อถือปฏิบัติต่อไปและเพื่อขจัดปัญหามีให้ซ้ำซากอีก สำหรับในกรณีที่ต้องมีการ ปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ถ้าผลการสำรวจไม่ได้ผลตามเป้าหมายให้เริ่มต้นที่ Plan Do Check ใหม่ โดยมีข้อสังเกตในประเด็นดังนี้ เราควรดำเนินการตามกระบวนการนี้ต่อไปหรือไม่ ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมหรือไม่ ต้องการข้อเสนอแนะเพิ่มเติมหรือไม่ กรณีลงมือ ปฏิบัติและเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี สามารถนำมาเป็นมาตรฐานในการดำเนินงานและ ใช้งานได้หรือไม่ นำไปพัฒนาปรับปรุงได้หรือไม่

คาสซิโอ (Cascio, 1993) อ้างถึง สุนันทา เลาหันทน์ (2542, หน้า 280) ให้คำนิยามของการพัฒนาและการปรับปรุงว่า เป็นกระบวนการอธิบายจุดแข็งและจุดอ่อนในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

จากความหมายของ การปรับปรุง ดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งขั้นการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง กล่าวคือขั้นตอนนี้

เป็นการนำข้อมูลข่าวสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้นและมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

การใช้องจรเดิมมีงในการพัฒนาบุคลากร ขั้นการปรับปรุง (Action: A) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพและนำเสนอผลงานแก่หน่วยงานอื่น
2. ส่งเสริมให้บุคลากรขยายผลจากการอบรมหรือพัฒนาตนเองให้แก่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาทราบ
3. มีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และนำผลมาปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. มีการรวบรวมบันทึกปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ การดำเนินการ และนำมาพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. มีการประชุมสัมมนาบุคลากรเพื่อกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน

4.4 การนำวงจรเดิมมีง มาใช้ในการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการปรับปรุง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 28) กล่าวว่า การแก้ไขปรับปรุง ได้แก่ (1) ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยทันที (2) เมื่อการแก้ไขปัญหามิบรรลุผลสำเร็จ ให้จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำของปัญหา และ (3) ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน ขั้นตอนที่สำคัญ ก็คือ การทบทวนแผนการ เมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ควรมีการวิเคราะห์สาเหตุ ด้วยการทบทวนแผนการดังเช่นที่กล่าวมาในหัวข้อตรวจสอบ สาเหตุมาจากตัวแผนการที่ไม่เหมาะสม หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงแผน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปีและมีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดังกล่าวมีความไว้วางใจและเหมาะสม การนำวงจรเดิมมีงไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร จะทำให้เราสามารถปรับปรุงและเพิ่มคุณภาพงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2544, หน้า 177) ได้กล่าวว่า การแก้ไขปรับปรุง (Action: A) เป็นการนำผลมาวิเคราะห์ พิจารณาหา ต้นตอสาเหตุ ข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐานการตัดการตัดสินใจขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมา น่าจะถือเป็นมาตรฐานการทำงานหรือต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร อย่างไรก็ตาม

นอกเหนือจากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ในขั้นตอนของการแก้ไข ปรับปรุง แล้วสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระทำ ได้แก่ ระดมสมองเพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขในขั้นแรก ก็ควรให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานนั้นๆ หาสาเหตุที่ตนเองคิดว่าเป็นปัญหาจนทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ แล้วหาแนวทางแก้ไขรวมมาด้วย หลังจากนั้นทุกฝ่ายที่รับผิดชอบก็นำเสนอในที่ประชุมเพื่อที่จะได้ให้ที่ประชุมได้รับทราบและยังจะทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่บุคลากรอื่นมอง รวมทั้งเป็นการระดมสมองในการแก้ปัญหาอีกด้วย นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ผลที่ได้รับก็จะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจเพื่อพัฒนาโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 14) กล่าวว่า เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบซึ่งจะต้องรวบรวมการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมดแล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งผลการประเมินสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้

ภาวิณี ชินคำ (2547, หน้า 47) กล่าวว่า การปรับปรุงงาน เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้าหรือการค้นหาคำสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในรอบใหม่ที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นด้วย

สมพร วงศ์วิฐน (2555, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงพัฒนาเป็นการนำเอาข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้นและมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

จากความหมายของ การปรับปรุง ดังกล่าวสรุปได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง (PDCA) ซึ่งขั้นการปรับปรุง (Action: A) หมายถึง การทบทวนแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานมีการจัดระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง กล่าวคือขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลข่าวสารสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ มาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของคณะทำงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้นและมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

การในช่วงจรมมิ่งในระบบข้อมูลสารสนเทศ ขั้นการปรับปรุง (Action: A) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการปรับปรุงพัฒนาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมการจัดการระบบสารสนเทศโดยใช้เทคนิคใหม่ๆ ในการพัฒนางาน
3. พัฒนาความสามารถในการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น
4. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่สารสนเทศที่เป็นระบบ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
5. มีการให้บริการ นำเสนอ และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศหลากหลายวิธี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เดชา พวงงาม (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรม การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต การศึกษา 6 โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการด้านต่างๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ขนาดต่างๆ ปฏิบัติอยู่จริง 2) เปรียบเทียบทรรคนะของผู้บริหารงาน วิชาการด้านต่างๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่จริง และ 3) เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหาร งานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดปฏิบัติอยู่จริง กับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารงานวิชาการและครูอาจารย์ในโรงเรียนนั้นๆ ต้องการ ตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหารงานวิชาการในโรงเรียน ขนาดใหญ่ 96 คน ขนาดกลาง 24 คน ขนาดเล็ก 69 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนทุกขนาดแสดงพฤติกรรมการบริหาร งานวิชาการอยู่ในเกณฑ์ปานกลางทุกกิจกรรม 2) ผู้บริหารงานวิชาการกับครู อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีทรรคนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่จริง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกกิจกรรม ทรรคนะของ ผู้บริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทรรคนะของครู อาจารย์ แต่ผู้บริหารงานวิชาการกับครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทรรคนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ปฏิบัติ อยู่จริงของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกันในเชิงสถิติทุกกิจกรรม และ 3) พฤติกรรม การบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละขนาดปฏิบัติอยู่จริง ไม่สอดคล้องกับ พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการและครู อาจารย์ ในโรงเรียนนั้นๆ ต้องการ

สุวิมล ว่องวานิช (2543, หน้า 425) ได้วิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายใน ของสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษาต้องมีการวางระบบการประเมินที่มีฐานมาจากสถานศึกษา (school based evaluation) เรียกว่าการประเมินที่อิงสถานศึกษาและเป็นระบบการประเมินที่ ยึดติดกับการทำงานปกติแบบวงจรคุณภาพ โดยเริ่มที่การพัฒนาแกนนำที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงานที่เป็นที่ยอมรับ สิ่งที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ คือ การกำหนดรูปแบบ

การปฏิบัติงานตามองค์ประกอบการทำงาน ซึ่งอยู่ในระบบย่อย 3 ระบบ ได้แก่ ระบบการวางแผนและปฏิบัติ ระบบข้อมูลและประมวลผล ระบบการตรวจสอบการประเมิน ระบบการรายงานผลการประเมิน และระบบการใช้ผลการประเมิน องค์ประกอบของการทำงานที่ต้องควรให้ดำเนินการมี ดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุมาตรฐานที่ต้องประเมิน กรอบของการประเมินโดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม
- 2) การวางระบบฐานข้อมูลและประมวลผลเพื่อการประมวลผลภายในและภายนอก ซึ่งเป็นระบบที่ใช้งานได้สะดวก ประหยัดและยืดหยุ่น
- 3) การตรวจสอบคุณภาพของการประเมิน โดยพิจารณาความน่าเชื่อถือของการประเมินและวิธีการที่ใช้ในการประเมิน
- 4) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (self study report) ซึ่งมีเนื้อหาสาระและรูปแบบการนำเสนอที่เข้าใจง่าย สะท้อนผลการศึกษาตนเองได้อย่างแท้จริง
- 5) การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาจุดอ่อนของการดำเนินงาน ด้วยกระบวนการวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ

นอกจากนี้ในงานวิจัยยังพบอีกว่า แรงจูงใจและทัศนคติต่อการประเมินของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติหรือสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ยังสูงกว่าสังกัดอื่นด้วย

จุฑารัตน์ อินทะแสน (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5 ผลการศึกษาสภาพ พบว่า 1) ทุกโรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านการวัดผลและประเมินผล มีการวัดผลและประเมินผลตามระเบียบ 3) ด้านแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนการศึกษา มีการสนับสนุนการศึกษา มีการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก และ 4) ด้านการนิเทศทุกโรงเรียนได้มีการวางแผนนิเทศภายในโดยผู้บริหารโรงเรียนและฝ่ายวิชาการใช้วิธีการเยี่ยมชั้นเรียน ผลการศึกษา ด้านปัญหาพบว่า 1) ผู้ที่มีส่วนร่วมไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ 2) ครูมีภาระงานมาก 3) ครูมีคุณสมบัติและพื้นความรู้ไม่ตรงกับวิชาที่ได้รับมอบหมายให้ทำการสอน 4) หนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อและโสตทัศนูปกรณ์ไม่เพียงพอเพราะมีงบประมาณจำกัด และ 5) ไม่มีการบันทึกผลการนิเทศและไม่มีการจัดดำเนินการนิเทศอย่างเป็นทางการ

วีระชัย วรรณศรี (2545, บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดการควบคุม ติดตามการพัฒนาการบริหารงานวิชาการทั้ง 7 งาน คือ 1) งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ มีวิธีการจัดหาหรือจัดให้มีเอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรไว้ให้เพียงพอสำหรับการศึกษาค้นคว้า โดยรับจากหน่วยงานต้นสังกัด 2) งานการเรียนการสอน

มีวิธีประเมินผลการเรียนการสอนของครู โดยประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน มีวิธีใช้เอกสารประกอบหลักสูตรโดยใช้หนังสือเรียน 4) งานวัดผลและประเมินผล มีวิธีดำเนินงานประเมินผลในโรงเรียนโดยให้ครูวัดผลตามจุดประสงค์การเรียนรู้ 5) งานห้องสมุด มีวิธีการจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด โดยจัดซื้อด้วยงบประมาณ 6) งานนิเทศภายใน มีการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นิเทศ และ 7) งานประชุมอบรมทางวิชาการ มีวิธีการจัดการให้ประชุมอบรมทางวิชาการในโรงเรียนโดยให้ประชุมอบรมทางวิชาการร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนปัญหาที่พบคือ 1) ขาดอัตรากำลังครู 2) ครูผู้สอนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง 3) การนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินการไม่ต่อเนื่อง ไม่สม่ำเสมอ 4) โรงเรียนขาดงบประมาณในด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน เอกสารหลักสูตร หนังสือห้องสมุด และ 5) ขาดงบประมาณในการจัดประชุมอบรมทางวิชาการ

สมชาย จินตณพันธ์ (2546, หน้า 53) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า 1) ผู้บริหารปฏิบัติงานวิชาการด้านหลักสูตรอยู่ในระดับมาก 2) มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรตลอดเวลา และนำผลนั้นมาปรับปรุงการเรียนการสอน 3) มีการประชุมวางแผนเพื่อดำเนินการจัดสร้าง ใช้บำรุงรักษาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน 4) มีการประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจ และการยอมรับบทบาทร่วมกันระหว่างครูผู้สอนกับผู้นิเทศ ด้านห้องสมุดมีการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งห้องสมุดจัดขึ้นมากที่สุด และ 5) มีการตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผลประจำชั้นเรียนของครูประจำชั้นเป็นปัจจุบัน ส่วนที่มีปัญหาคือ 1) การสอนซ่อมเสริมที่มีการปฏิบัติน้อย 2) การเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการจัดสร้าง ใช้ บำรุงรักษาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน 3) การจัดระบบให้บริการด้านการยืมหนังสือ คำนคว้าและการจัดกิจกรรมให้ความรู้ทางวิชาการมีน้อยที่สุด และ 4) ขาดคลังข้อสอบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือวัดผลและประเมินผล

วิวัฒน์ สุวรรณอภิชน (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น ภาค 3 ผลการศึกษา พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการปฏิบัติระดับมากเพียงด้านเดียว คือ ด้านการประกันภายในและมาตรฐานการศึกษาและปัญหาการบริหารงานวิชาการ ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีปัญหาที่สำคัญคือ 1) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ด้านการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ไม่มีความแตกต่างกัน แต่ในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความแตกต่างกันอย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัญหาการบริหารงานวิชาการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อู๊ด ตรีอุดม (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติทั้ง 12 ด้าน ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยมีระดับปฏิบัติมากถึงปานกลาง คือ 1) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 2) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 4) การนิเทศการศึกษา 5) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 6) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และ 7) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นโดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีระดับการปฏิบัติปานกลางถึงมาก คือ 1) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การแนะแนวการศึกษา และ 3) การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลรอบรั้ว องค์การ หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติมากถึงมากที่สุด คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่วนการเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนพบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ส่วนมากมีการปฏิบัติที่เหมือนกันโดยมีระดับการปฏิบัติมากถึงปานกลาง

อำพร จันทรเพ็ญแข (2548, หน้า 85) ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับรายด้านดังนี้ คือ 1) ด้านการเรียนการสอน 2) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 3) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา 4) ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และ 5) ด้านการนิเทศภายในและการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการระหว่างผู้บริหารระดับนโยบายและผู้บริหารระดับปฏิบัติการ พบว่า ผู้บริหารระดับนโยบายและผู้บริหารระดับปฏิบัติการ มีการบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

มานพ วรรณภิละ (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ที่สำคัญ 3 อันดับแรก คือ (1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร (2) จัดประชุมคณะครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และ (3) กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนจากสภาพปัญหาความต้องการหรือความจำเป็นของชุมชน

ท้องถิ่น 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ที่สำคัญ 3 อันดับแรก คือ (1) จัดประชุม คณะครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (2) ส่งเสริม ให้ครูสอนให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นโดยใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ และ (3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่เกี่ยวกับการบริหาร หลักสูตร และ 3) ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด รายได้และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เฮค, ลาร์ซาน, และมาร์คูลิดส์ (Heck, Larsen & Marcouliders, unpaged) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบ ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน หลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครู จำนวน 332 คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ ทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

คังจิวา (Kangiwa, 1991, unpaged) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูใหญ่และครูในรัฐโซโกโต ประเทศ ไนจีเรีย กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 40 คน และครู จำนวน 100 คน ที่สุ่มแบบไม่เจาะจง จาก 8 เขตการศึกษาในรัฐโซโกโต เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ที่แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่า สัมประสิทธิ์แบบสเปียร์แมน แรงค์ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของ ครูใหญ่และตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อยคือ ที่ระดับ .275 เท่านั้น

บุรุษซี (Buzzi, 1991, p.3167-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของ โรงเรียนกับการเลือกมีมติความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน ประถมศึกษารัฐคอนเนคติกัส ผลการวิจัยพบว่าองค์กรประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและเป็นตัวทำนายความมี ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

แอคทรี (Agthe, 1992, p.3076) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทและหน้าที่ของ ครูใหญ่และครูในงานวิชาการ ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้ 1) ครูใหญ่และครูยอมรับว่างาน ปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะ โดยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน 2) ครูใหญ่ ทำหน้าที่บริหารมากกว่าทำหน้าที่นิเทศการเรียนการสอน 3) ครูใหญ่และครูมีความคิดเห็นว่า

โครงการสอนของอำเภอมีอิทธิพลต่อการใช้หลักสูตรในโรงเรียน 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีจะเปลี่ยนแปลงบทบาทครูใหญ่จากการเป็นผู้สั่งงานเป็นผู้ประสานงานเป็นคณะมากขึ้น และ 5) มีการศึกษาทฤษฎีต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีแบบวิทยาศาสตร์เพื่อบริหารและพัฒนาหลักสูตร

เพียร์ซี (Piercy, 1990, p.2950) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นครูปฏิบัติการ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ เกี่ยวกับกิจกรรมทางด้านวิชาการที่ทดลองใช้ในโรงเรียนระหว่างปี 1988 - 1999 จากการศึกษาเปรียบเทียบครูที่ให้ความสำคัญในกิจกรรมทางด้านวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตร นักเรียนและผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นของตนเองประสบความสำเร็จมากกว่าครูปฏิบัติการสอนที่ไม่ได้ให้ความสำคัญในด้านนี้

คินเดรด (Kindred, 2002, p.495) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ ในรัฐจอร์เจีย ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวนกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน จำนวน 480 คน ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ มีการดำเนินงานในด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการวัดผลและประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการแนะแนวการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและการส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบ 34 ความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสาร สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวกับ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมด้านวิชาการ ทั้งงานนิเทศภายในโรงเรียน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การวัดและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน ซึ่งภารกิจต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาทำความเข้าใจให้ชัดเจน สามารถนิเทศแนะนำไป ครูผู้สอนปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ