

The Model of Internal Supervision Development for School Administrators Under the Maha Sarakham Secondary Educational Area Office

Mingkawn Nongkunsan¹, Kritkanok Duangchatom² and Pongphop Phoojomjit³

Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

¹E-mail: mingkhway858@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2639-5506>

²E-mail: thekong-123@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3540-0783>

³E-mail: pongphop.p@rmu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2791-0057>

Received 26/02/2025

Revised 28/03/2025

Accepted 30/04/2025

Abstract

Background and Aims: The development of internal supervision for school administrators is crucial for elevating the quality of education. It is a process that empowers administrators to effectively promote and enhance the capabilities of school personnel, leading to continuous improvements in student learning. Therefore, this research aims to: 1) Study the components and indicators of internal supervision for school administrators. 2) Study the current state, desired state, and needs assessment of internal supervision for school administrators. 3) Develop a model for the internal supervision development for school administrators. 4) Analyze the results of implementing the internal supervision development model for school administrators.

Methodology: The research was divided into four phases: **Phase 1:** Study the components and indicators of internal supervision for school administrators. The key informant group, consisting of 9 individuals, was selected through purposive sampling from experts in educational supervision, education, and educational management. **Phase 2:** Study the current state, desired state, and necessary needs for internal supervision for school administrators. The sample group consists of 354 school administrators and teachers, selected using stratified random sampling. The research instrument is a questionnaire with a reliability coefficient of 0.87. Data analysis includes calculating the mean and standard deviation. **Phase 3:** Develop a model for improving internal supervision for school administrators. The key informants are 5 experts, including education administrators, school administrators, and educational supervisors with best practices in educational supervision, to study best practices in internal supervision by school administrators. Additionally, 9 experts, selected purposively from academics, policy-makers, and practitioners involved in internal supervision, will verify the model through an expert seminar. **Phase 4:** Study the outcomes of implementing the model for improving internal supervision for school administrators. The target group consists of 11 school administrators from the Secondary Educational Service Area Office, MahaSarakhm, who voluntarily participate in the development according to the model.

Results: 1. The components and indicators of internal supervision of school administrators consisted of 4 components, including Planning for Supervision (7 indicators), Implementation of Supervision (5



indicators), Coordination and Monitoring of Supervision (3 indicators), and Evaluation of Supervision (8 indicators). 2. The overall current condition is at a high average level. The overall desirable condition was at the highest mean level. The needs assessment was ranked from highest to lowest as follows: 1) good citizenship, 2) justice, 3) responsibility 4) respect. 1) Planning for Supervision 2) Coordination and Monitoring of Supervision 3) Implementation of Supervision 4) Evaluation of Supervision 3. A development model typically consists of the following components: Principles, Objectives, Content, Development Process, Media, Materials, Learning Resources, and Evaluation. The development consists of four modules: Module 1: Planning for Supervision, Module 2: Implementation of Supervision, Module 3: Coordination and Monitoring of Supervision, and Module 4: Evaluation of Supervision. The overall evaluation of the model's suitability, feasibility, and usefulness has been rated as highest.

Conclusion: Internal supervision by school administrators consists of four main components: planning, implementation of supervision, coordination and monitoring, and evaluation. It uses 23 indicators to assess performance in each area. The needs assessment revealed that while administrators perform well overall, there are areas that still require development. The highest priority for improvement is in planning for supervision and coordination, and monitoring. The model for developing internal supervision by school administrators should include principles, objectives, content, development processes, learning materials, and evaluation. The content is divided into four modules based on the main components of supervision. The results of implementing the development model show that participating administrators improved their supervisory skills from a low to a high level, and expressed the highest level of satisfaction with the model.

Keywords: Model of Development; Internal Supervision; School Administrators



รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม

มิ่งขวัญ หนองขุนสาร¹, กฤษณก ดวงชาตม² และปองภพ ภูจอมจิตร³

^{1,2,3} คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์การวิจัย: การพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศ ภายในของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศ ภายในของผู้บริหารสถานศึกษา 3) สร้างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศ ภายในของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงจาก ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการศึกษาและด้านบริหารจัดการการศึกษา ระยะที่ 2) ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 354 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .87 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ที่มีผลงานปฏิบัติที่ เป็นเลิศด้านการนิเทศการศึกษา เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มนักวิชาการ กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย และกลุ่มผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยืนยันรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 11 คน โดยการสมัครใจเข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบ

ผลการวิจัย: 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 23 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ มี 7 ตัวชี้วัด 2) การดำเนินการนิเทศ มี 5 ตัวชี้วัด 3) การประสาน และติดตามการนิเทศ มี 3 ตัวชี้วัด และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ มี 8 ตัวชี้วัด 2. สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงตามลำดับดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ 2) การ ประสานและติดตามการนิเทศ 3) การดำเนินการนิเทศ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ ตามลำดับ 3. รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล ในส่วนเนื้อหาการพัฒนาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศ, Module 2 ด้านการดำเนินการนิเทศ, Module 3 ด้านการ ประสาน และติดตามการนิเทศ และ Module 4 ด้านการวัดและประเมินผลการนิเทศ และมีผลการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4. ผลการใช้

รูปแบบ 1) การประเมินพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการประเมินก่อนเข้าร่วมพัฒนาอยู่ในระดับน้อย 2) การประเมินพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการประเมินหลังเข้าร่วมพัฒนาอยู่ในระดับมาก 3) การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

สรุปผล การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวางแผน, การดำเนินการนิเทศ, การประสานและติดตาม, และการวัดและประเมินผล โดยใช้ 23 ตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละด้าน จากการประเมินความต้องการพัฒนา พบว่าผู้บริหารดำเนินการในระดับดี แต่ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาในบางด้าน โดยลำดับความสำคัญสูงสุดคือ การวางแผนการนิเทศ และการประสานและติดตาม รูปแบบการพัฒนากการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย หลักการ, วัตถุประสงค์, เนื้อหา, กระบวนการพัฒนา, สื่อการเรียนรู้, และการประเมินผล โดยเนื้อหาถูกแบ่งเป็น 4 Module ตามองค์ประกอบหลักของการนิเทศ ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่เข้าร่วมพัฒนา มีทักษะการนิเทศดีขึ้นจากระดับต่ำไปยังระดับสูง และมีความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับสูงที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา; การนิเทศภายใน; ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพศึกษาให้เกิดคุณภาพนั้น สิ่งหนึ่งที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนที่เชื่อมั่นว่าคุณภาพ ผู้เรียนจะเกิดได้และบรรลุหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) นั้นจะต้องมีกระบวนการสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบและปัจจัย คือคุณภาพของผู้เรียนที่โรงเรียนต้องประกันคุณภาพต่อผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนต้องประกันคุณภาพต่อผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าผู้เรียน จะต้องมีความรู้และมาตรฐานตามหลักสูตร มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจะต้องมีกระบวนการสู่ความสำเร็จในการพัฒนา 3 กระบวนการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการ เรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา เพื่อเข้าสู่การปฏิรูปการศึกษาและการจัดการศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ตลอดทั้งมาตรฐานการศึกษาของชาติ ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต ทักษะการเป็นผู้นำ และทักษะการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญก็คือ การนิเทศการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ซึ่งการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสร้างเสริมที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและนักเรียนเพื่อปรับปรุงตัวของเขา ตลอดจนสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์ (ชาญชัย อาจินสมมาตร, 2554) ซึ่งจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน คือมุ่งพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน ปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึงงานการเรียน การสอน โดยปรับปรุงเทคนิควิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนและพัฒนางานให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเหลือสนับสนุนให้กระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพถึงระดับที่พึงประสงค์ มีขอบข่ายการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นรักษาควบคุมมาตรฐานการศึกษาโดยตรง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนยุ่งยากเพราะเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่ายและเป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมากที่มีความสามารถต่างกัน ดังนั้นการนิเทศจึงเป็นรูปแบบของกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุขและคุณภาพทางการศึกษาสูงขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2565) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การ

ควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดโครงสร้างและวิธีการดำเนินการนิเทศภายในภายใต้โครงการห้องเรียนคุณภาพ โดยกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดดำเนินโครงการ นิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งจากข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอก และรายงานผลการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาหลายแห่งละเลยการนิเทศภายในโรงเรียนโดยสิ้นเชิง สถานศึกษาบางแห่งไม่มีข้อมูลการนิเทศ ภายในเลยและบางแห่งไม่ได้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนจากข้อมูลข้างต้นทำให้เป็นภาพสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน ผลกระทบก็คือสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์ การประเมินด้านการนิเทศภายในโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2565) จากปัญหาความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มีความเกี่ยวข้องในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ได้ตระหนักถึงความสำคัญ ในการพัฒนาผู้บริหารในการขับเคลื่อนการนิเทศภายในครูด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการนิเทศเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาครูแบบดั้งเดิม เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู จึงได้ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อที่จะได้รูปแบบการพัฒนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม และช่วยให้ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษามีรูปแบบการเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนซึ่งถือเป็นเป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามระยะของการวิจัยในแต่ละระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 4 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการศึกษา/ด้านบริหารจัดการการศึกษา จำนวน 5 คน

1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ ประกอบด้วย 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศ 3) การประสานและติดตามการนิเทศ และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร จำนวน 1,776 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 78 คน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 35 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 43 คน และ 2) ครูผู้สอน จำนวน 1,698 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2565 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2565)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 78 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 35 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และ 2) ครูผู้สอน จำนวน 239 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวน นร. 1-499 คน) สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวน นร. 500-1,499 คน) สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวน นร. 1,500-2,499 คน) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวน นร. 2,500 คน ขึ้นไป)

2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยระยะที่ 1

ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 5 คน ดังนี้ 1) ผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน 2) ศึกษาพิเศษ จำนวน 4 คน ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการนิเทศการศึกษา

3.1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มนักวิชาการ จำนวน 3 คน กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย จำนวน 3 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

3.2.1 ผลการศึกษาค้นคว้าปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการวิจัยระยะที่ 2

3.2.2 ร่างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4.1 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 11 คน โดยการสมัครใจเข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบ

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในดังนี้

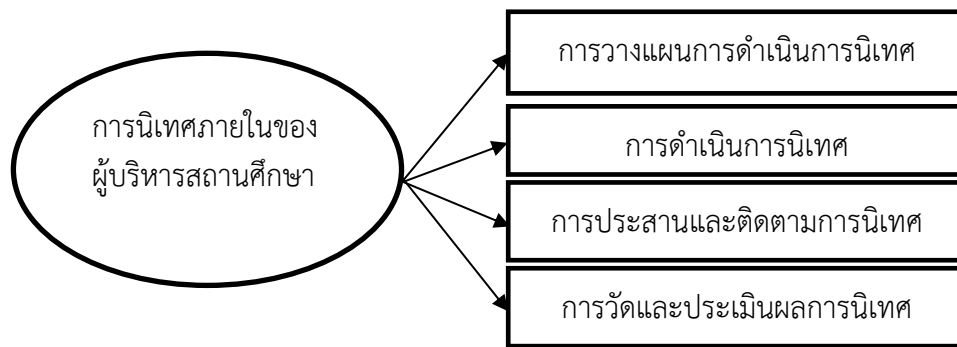
สิริมา ภิญญอนันตพงษ์ (2553) ที่ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ดังนี้ 1) การวางแผน ได้แก่ การคิดวางแผนเกี่ยวกับงานที่การจัดทำตารางงานหรือตารางระบบการนิเทศ การทำโครงการรวมของแผนงานและการปรับปรุงแผนงานให้ดีขึ้น 2) การจัดการ ได้แก่ การจัดจำแนกงานการนิเทศการศึกษา เช่น การฝึกอบรม จัดทำหลักสูตรหรือจัดบุคลากร การประสานงานกับบุคคลทุกฝ่าย การจัดวัสดุ อุปกรณ์ การสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

ณัฐชนา สหุณิล (2559) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในไว้ว่า หลักการนิเทศภายในเป็นแนวทางที่ผู้นิเทศยึดเป็นหลักการการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุตามความคาดหวังของการนิเทศการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักในการปฏิบัติงานนิเทศ คือ มีการวางแผนการดำเนินงาน บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงาน เน้นการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและให้โอกาสแต่ละบุคคลในการแสดงออกและพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

รัศมี ภูกันตาน (2562) ได้กล่าวถึงหลักการที่สำคัญของการนิเทศภายในประกอบไปด้วยหลักกัน ดังนี้ 1) หลักการวางแผน 2) หลักความร่วมมือ 3) หลักการบูรณาการ และ 4) หลักการประเมิน

Harris (1985) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการนิเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) การวางแผน ได้แก่ การวางแผน การกำหนดจุดมุ่งหมาย การพัฒนาวิธีการดำเนินงานการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การวางแผนโครงการ และการคาดคะเนประโยชน์ที่เกิดขึ้น 2) การจัดระบบงาน ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของงาน การรวบรวมทรัพยากรทางด้านวัสดุและกำลังคน การสร้างขอบข่ายความสัมพันธ์ของงาน การจัดกระจายงานการมอบหมายงาน การประสานงาน การเขียนโครงสร้างขององค์กร การกำหนดนโยบาย 3) การเป็นผู้นำ ได้แก่ การสรรหา คัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การกระตุ้นให้บุคคลทำงาน การคิดริเริ่มให้งานใหม่ การสาธิต สั่งสอน แนะนำ การให้คำแนะนำ ปรีกษา การสื่อความหมาย การสร้างขวัญและกำลังใจ การคิดวิธีการใหม่ๆ การบริการความสะดวกต่าง ๆ และ 4) การควบคุม ได้แก่ การวางแผนกฎเกณฑ์เงื่อนไข ระเบียบ การว่ากล่าวตักเตือนการแก้ไขข้อผิดพลาด

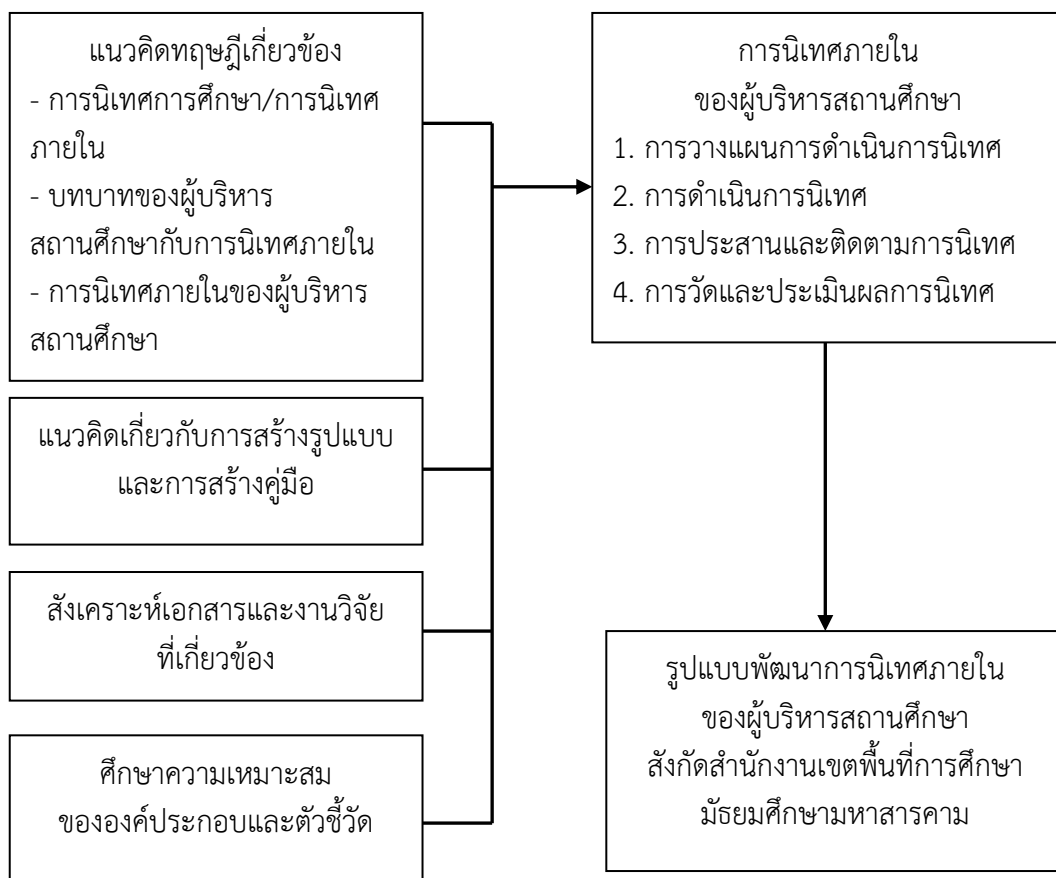
จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นองค์ประกอบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงดังภาพ



ภาพที่ 1 องค์ประกอบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคามนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศ 3) การประสาน และติดตามการนิเทศ และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ แสดงภาพประกอบดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีวิทยาการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดเบื้องต้น

2. สร้างเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง และ 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

3. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัด พร้อมทั้งประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

4. วิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. สร้างเครื่องมือการวิจัยการวิจัย คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 354 คน เพื่อตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับทันทีหลังจากได้รับแบบสอบถาม โดยการดำเนินการใช้ระบบ Google form

3. การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3.2 วิเคราะห์ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กำหนดการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best practices) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคามโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบฯ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) สำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยนำมารวบรวมสรุปและวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อนำไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อทดลองใช้รูปแบบ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม โดยการสมัครใจเข้าร่วมการพัฒนา จำนวน 11 คน

2. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

2.1 คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม

2.2 แบบประเมินระดับการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้าร่วมพัฒนา

2.3 แบบประเมินระดับการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาหลังเข้าร่วมพัฒนา

2.4 แบบประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการพัฒนา หลังพัฒนาจากผู้เข้าร่วมการพัฒนา

4. วิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาก่อนการพัฒนาและหลังพัฒนา มาเปรียบเทียบความแตกต่าง

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การประเมินผลทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาคงประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุปประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 23 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ มี 7 ตัวชี้วัด 2) การดำเนินการนิเทศ มี 5 ตัวชี้วัด 3) การประสาน และติดตามการนิเทศ มี 3 ตัวชี้วัด และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ มี 8 ตัวชี้วัด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

การนิเทศภายใน ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. การวางแผนการดำเนินการนิเทศ	4.21	0.41	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด	0.19	1
2. การดำเนินการนิเทศ	4.17	0.37	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด	0.12	3
3. การประสาน และติดตามการ นิเทศ	4.16	0.36	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด	0.13	2
4. การวัดและประเมินผลการนิเทศ	4.19	0.39	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด	0.12	4
เฉลี่ยรวม	4.18	0.38	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด	0.12	-

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการ
นิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$; S.D. = 0.38) เรียงลำดับจากด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ ($\bar{X} = 4.21$; S.D. = 0.41) 2) การวัดและ
ประเมินผลการนิเทศ ($\bar{X} = 4.19$; S.D. = 0.39) 3) การดำเนินการนิเทศ ($\bar{X} = 4.17$; S.D. = 0.37) และ
4) การประสานและติดตามการนิเทศ ($\bar{X} = 4.16$; S.D. = 0.36) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$; S.D. = 0.47) เรียงลำดับจาก
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ ($\bar{X} = 4.71$; S.D. = 0.45) 2) การ
ประสานและติดตามการนิเทศ ($\bar{X} = 4.69$; S.D. = 0.46) 3) การดำเนินการนิเทศ ($\bar{X} = 4.68$; S.D. =
0.46) และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ ($\bar{X} = 4.67$; S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงตามลำดับดังนี้ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ (PNI Modified =
0.19) 2) การประสานและติดตามการนิเทศ (PNI Modified = 0.13) 3) การดำเนินการนิเทศ (PNI Modified =
0.12) และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศการ นิเทศ (PNI Modified = 0.12) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนากการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4)
กระบวนการพัฒนา 5) สื่ออุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล และมีผลการประเมินความ
เหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนากการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสาคามหาสารคาม 1) การประเมินพัฒนากการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการ
ประเมินก่อนเข้าร่วมพัฒนาอยู่ในระดับน้อย 2) การประเมินพัฒนากการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามี
ผลการประเมินหลังเข้าร่วมพัฒนาอยู่ในระดับมาก 3) การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศภายใน
ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

กล่าวโดยสรุปการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การ
วางแผน, การดำเนินการนิเทศ, การประสานและติดตาม, และการวัดและประเมินผล โดยใช้ 23 ตัวชี้วัด เพื่อ

ประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละด้าน จากการประเมินความต้องการพัฒนา พบว่าผู้บริหารดำเนินการในระดับดี แต่ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาในบางด้าน โดยลำดับความสำคัญสูงสุดคือ การวางแผนการนิเทศ และการประสานและติดตาม รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย หลักการ, วัตถุประสงค์, เนื้อหา, กระบวนการพัฒนา, สื่อการเรียนรู้, และการประเมินผล โดยเนื้อหาถูกแบ่งเป็น 4 Module ตามองค์ประกอบหลักของการนิเทศ ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่เข้าร่วมพัฒนา มีทักษะการนิเทศดีขึ้นจากระดับต่ำไปยังระดับสูง และมีความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับสูงที่สุด

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนการดำเนินการนิเทศ 2) การดำเนินการนิเทศ 3) การประสานและติดตามการนิเทศ และ 4) การวัดและประเมินผลการนิเทศ ซึ่งผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งสามารถอภิปรายผลเป็นรายด้านดังนี้ **การวางแผนการดำเนินการนิเทศ** สอดคล้องกับแนวคิดและผลการศึกษาของศิริพร ศรีพฤทธิ (2566) ที่สรุปว่าการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุดในกระบวนการนิเทศ ช่วยกำหนดแนวทางที่ชัดเจนและเป้าหมายที่วัดผลได้ เพื่อให้การนิเทศมีทิศทางที่ถูกต้องและตรงตามความต้องการของบุคลากร และ Darling-Hammond (2023) ที่กล่าวว่า การวางแผนที่มีประสิทธิภาพช่วยกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้การนิเทศเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และการวางแผนที่ดีสามารถลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศได้ และงานวิจัยของ สุทธินันท์ จันทรมณี (2565) ชี้ให้เห็นว่าการวางแผนที่ดีส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน **การดำเนินการนิเทศ** สอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman et al. (2022) ที่กล่าวว่า การดำเนินการนิเทศ เป็นขั้นตอนสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาครูและบุคลากร การนิเทศที่เน้นการปฏิบัติจริงและการมีส่วนร่วมของบุคลากรช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง และ Smith & Evans (2021) ที่กล่าวสรุปว่าการดำเนินการนิเทศการดำเนินการนิเทศต้องเน้นที่ความร่วมมือและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมและสร้างสรรค์เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ และผลการศึกษาของสุนทรชัย สดาวรร (2564) ที่พบว่าการนิเทศที่เน้นการมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากร **การประสานและติดตามการนิเทศ** สอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson & Timperley (2021) ที่กล่าวว่า การประสานงานและติดตามผลเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กระบวนการนิเทศมีความต่อเนื่อง สร้างความร่วมมือ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ และ Robinson & Timperley (2021) ที่กล่าวว่า การประสานและติดตามการนิเทศการประสานงานและการติดตามผลช่วยให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการนิเทศดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับปรุงได้ในระหว่างการดำเนินการ และผลการศึกษาของ Glickman et al. (2022) ที่ระบุว่า การประสานงานที่ดีส่งเสริมการสื่อสารภายในโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง **การวัดและประเมินผลการนิเทศ** สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (2023) ที่กล่าวว่า การประเมินผลที่ชัดเจนช่วยให้เห็นภาพรวมของความสำเร็จและจุดที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม ซึ่งเป็นข้อมูลย้อนกลับที่มีค่าในการปรับปรุงกระบวนการนิเทศ และการวัดและประเมินผลการนิเทศการประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ช่วยสะท้อนประสิทธิภาพของการนิเทศและให้ข้อมูลย้อนกลับที่สำคัญในการปรับปรุง และผลงานวิจัยของณัฐ

วุฒิ แก้วศรี (2566) แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลการนิเทศที่ชัดเจนสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประสานและติดตามการนิเทศ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่พบว่าอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับด้านอื่นๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติด้านนี้อยู่มาก แต่อาจเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น การขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศ หรือการไม่มีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องจึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาการนิเทศภายในด้านการประสานและติดตามการนิเทศมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ที่เสนอว่า การนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดการประสานงานและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มพูล รมศรี (2558) ที่ทำการวิจัยการพัฒนาแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสุรว่า การประสานงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจเป้าหมายและแนวทางการนิเทศอย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือและการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน และจริยาภรณ์ เรืองเสน (2561) ที่ศึกษากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสุรพบผลการศึกษาว่า การติดตามผลช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินความก้าวหน้าและผลลัพธ์ของการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนที่ยังต้องการพัฒนา การติดตามผลอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถวัดผลสำเร็จของการนิเทศ และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์พบว่าด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และความต้องการจำเป็นพบว่าด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศที่มีค่าดัชนีสูงสุดเช่นเดียวกัน ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองในด้านนี้ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เนื่องจากกระบวนการนิเทศเป็นกลไกหลักในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ การที่ด้านนี้มีค่าเฉลี่ยและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นถึงการตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของการนิเทศให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Akkaya (2022) ที่กล่าวว่าการวางแผนการนิเทศที่ดีช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาคู บุคลากร และกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างเป็นระบบ และ Smith & Evans (2021) ที่กล่าวว่าการวางแผนการนิเทศที่ดียังช่วยกำหนดเป้าหมายชัดเจนและติดตามผลได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคดิจิทัล การนิเทศที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพจึงช่วยสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาศักยภาพ

3. ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) สื่ออุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล ถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550) ที่ได้ให้ทัศนะองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และสมาน อัครภูมิ

(2550) ที่ได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ และสิริกร ไชยราช (2562) ที่สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล รวมทั้งยังสอดคล้องแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ เช่น Aderson (1997) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบว่าประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ และหลักฐานที่แสดงการยอมรับประสิทธิภาพของรูปแบบนั้น ๆ และ Joyce, Weil and Calhoun (2011) ที่ได้อธิบายองค์ประกอบของรูปแบบว่า รูปแบบจะมี 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายของรูปแบบ หลักการ ข้อตกลงเบื้องต้น และมโนทัศน์พื้นฐานของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ จากการอภิปรายผลดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสมแล้ว สำหรับการผลการยืนยันรูปแบบพบว่าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมนั้น อาจเนื่องมาจากกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบมีขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเริ่มตั้งแต่การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดจากนั้นมีการนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศภายใน นอกจากนี้มีกระบวนการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นกับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครู จนได้ข้อมูลสำคัญนำไปสู่การสร้างรูปแบบ จากนั้นนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งกระบวนการได้มาของรูปแบบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner (1976) ที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบ เป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น บนหลักการที่เน้นความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีวิจรรย์ญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิตนเอง ดังนั้นการดำเนินการยืนยันรูปแบบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ถือว่าการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั้นเอง การวิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิติชม วิธีนี้นิยมใช้มาก เพราะถือว่าการตัดสินใจหรือการวิพากษ์วิจารณ์โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขาหรือวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ จึงอาจเป็นส่วนสำคัญที่มีผลการยืนยันรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 พบว่า ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 1) การประเมินพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการประเมินก่อนเข้าร่วมพัฒนายู่ในระดับน้อย 2) การประเมินพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษามีผลการประเมินหลังเข้าร่วมพัฒนายู่ในระดับมาก 3) การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบโดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการได้มาซึ่งรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคามที่สร้างขึ้นมานั้น มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิล้วนแต่เป็นผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ กล่าวโดยสรุปจากการดำเนินการวิจัยดังกล่าวมาจึงสามารถนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้เมื่อนำไปใช้จริงผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องใช้รูปแบบยังได้ร่วมประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจในการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีการระบุเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนมีส่วนร่วมและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการประเมินผลเป็นระยะ ทราบผลว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายก็ระดมความคิดกัน ช่วยดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และในประการสุดท้ายมีการประเมินผลการใช้รูปแบบ โดยการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบซึ่งก็ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวโดยสรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถนำไปใช้ได้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศ 2) ด้านการดำเนินการนิเทศ 3) ด้านการประสานและติดตามการนิเทศ และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการนิเทศ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งจากผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดจะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาได้นำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการนิเทศการศึกษาให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพส่งผลให้ครูผู้สอนหรือผู้รับการนิเทศมีความรู้ความเข้าใจจนสามารถเป็นผู้ปฏิบัติการนิเทศการศึกษาได้

1.2 ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า 1) สภาพปัจจุบันด้านการประสานและติดตามการนิเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการนิเทศภายในควรให้ความสำคัญในการพัฒนาด้านนี้ โดยอาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองหรือหน่วยงานอาจจัดทำเป็นหลักสูตรการพัฒนา หรือจัดการอบรมพัฒนาและมีการติดตามผลเป็นระยะ และควรเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การวางแผนการดำเนินการนิเทศ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองในด้านนี้ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกันเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศ

1.3 ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ควรมีการเผยแพร่และนำรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในไปใช้ในสถานศึกษาอื่น ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม รวมถึงขยายผลไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั่วถึงและยั่งยืน

1.4 ผลการจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาการนิเทศภายในที่พัฒนาแล้วไปใช้ในสถานศึกษาอื่น ๆ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และอาจขยายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เพื่อให้เกิดประโยชน์ในวงกว้าง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในในกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ เช่น ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา

2.2 ควรศึกษาการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิจัยรูปแบบอื่น ๆ เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) การวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed-Methods Research) เป็นต้น

2.3 ควรศึกษารูปแบบการวางแผนการนิเทศที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 ควรมีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานและติดตามการนิเทศ และด้านการวางแผนการดำเนินการนิเทศ

เอกสารอ้างอิง

- จริยาภรณ์ เรืองเสน. (2561). แนวทางพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาวเพชร เขต 2. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*, 3(6), 1-15.
- ชาญชัย อาจันสมภาร. (2554). *การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร*. สงขลา: ชาญเมืองการพิมพ์.
- ณัฐนา สหุณิล. (2559). *การพัฒนาแนวทางการนิเทศภายในแบบพี่เลี้ยงสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐวุฒิ แก้วศรี. (2566). การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 22(1), 112-127.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส.
- เพิ่มพูล ร่มศรี. (2558). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัศมี ภูกันดาน. (2562). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ทีมเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริพร ศรีพทุธิ์. (2566). การนิเทศการสอนในโรงเรียนยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 15(3), 112-130.
- สมาน อัครภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. ใน เอกสารประกอบการสอนวิชาสัมมนาการศึกษาระดับปริญญาเอก (หน้า 50-53). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565*. มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สิริกร ไชยราช. (2562). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิริมา ภิญโญนนตพงษ์. (2553). *การวัดและประเมินผลแนวใหม่ : เด็กปฐมวัย (ปรับปรุงแก้ไข)*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้าวิชาการ.
- สุทินันท์ จันทรมณี. (2565). การวางแผนการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพครูในสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา*, 30(2), 85-101.
- สุนทรชัย สถาวร. (2564). รูปแบบการนิเทศเพื่อพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการครุศาสตร์*, 10(2), 75-89.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Aderson, L. W. (1997). *Instructional supervision: A development approach*. New York: Routledge.
- Akkaya, A. (2022). The importance of effective supervision in school leadership. *Journal of Educational Leadership*, 9(2), 45-59.
- Darling-Hammond, L. (2023). *The right to learn: A blueprint for creating schools that work* (Updated ed.). Jossey-Bass.
- Eisner, E. W. (1976). Educational connoisseurship and educational criticism: Their form and functions in educational evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 10(3), 135-150.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2022). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Harris, B. M. (1985). *Supervisory behavior in education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Joyce, B., Weil, M., & Calhoun, E. (2011). *Models of teaching* (8th ed.). Pearson Education.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Robinson, V., & Timperley, H. (2021). The role of follow-up in instructional supervision. *International Journal of Educational Management*, 32(5), 1023-1039.
- Sergiovanni, T. J. (2023). *The principalship: A reflective practice perspective* (8th ed.). Pearson.



Smith, J., & Evans, D. (2021). The role of planning in instructional supervision. *International Journal of Educational Management*, 34(6), 897-915.

