

กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

Educational Supervision Administration Strategies Using Professional Learning
Community Through Lesson Study Approach to Instructional Reform
of Secondary Educational Service Area Office Surin

¹สำเริง บุญโต, สุนทร ขวัญดำ, รวิชญ์ ทุมทอง และ ชัยสิทธิ์ คุณสวัสดิ์

¹Samreong Boonto, Sunet Khwandam, Rawichayuth Thongmaen
and Chaisit Khunsawat

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

Secondary Educational Service Area Office Surin, Thailand.

¹Corresponding Author's E-mail: samreong-b@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา และ 3) เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา ดำเนินการวิจัยในการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวนทั้งสิ้น 24 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรที่รับผิดชอบด้านนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน และบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 8 คน และครูหัวหน้างานนิเทศภายใน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เอกสาร และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์คือ การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาขาดความเป็นระบบ ในด้านการกำกับติดตามที่ต่อเนื่องและการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัด รวมถึงยังไม่มีรูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่ชัดเจนเพียงพอและเป็นรูปธรรม 2) ผลการสร้างกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบหลักได้แก่ 1) ชื่อกลยุทธ์ คือกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) ข้อ 4) เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ 5) มีกลยุทธ์อยู่ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการนิเทศโดยใช้ PLC-LS ด้านครู และด้านผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 กลยุทธ์หลัก 28 กลยุทธ์รอง และ 138 กิจกรรมเพื่อพัฒนา และ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$,

S.D.=0.55) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.47, S.D.=0.57) ส่วนความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.63, S.D.=0.53)

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การนิเทศ; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

Abstract

This research article has objectives: 1) to study current conditions and problems of educational supervision administration of Secondary Educational Service Area Office Surin, 2) to create educational supervision administration strategies, and 3) to evaluate propriety, feasibility and utility of the educational supervision administration strategies. The research process used the mixed research methodology. The sampling group was 3 directors and educational supervision personnel of Secondary Educational Service Area Office Surin and 8 school principals, 8 deputy school administrators of academic affairs department and 5 heads of internal supervision department, in the total of 24 persons by purposive Sampling. The research tools used in this research were structured interview form, content analysis recoding form, and strategy evaluation form. Data were analyzed using mean, standard deviation, and content analysis.

The research results were found as the followings. 1) The current conditions and problems of educational supervision administration of Secondary Educational Service Area Office Surin were the lack of systematically educational supervision administration in continuous monitoring and quality improving of supervision results, then affecting the administration for academic quality improvement of Secondary Educational Service Area Office Surin and schools, and the lack of explicit, insufficient and concrete models and educational supervision administration strategies. 2) The creation of strategies comprised five main components, i.e. 1) strategy named “educational supervision administration using professional learning community through lesson study approach to instructional reform of Secondary Educational Service Area Office Surin”, 2) vision, 3) four missions, 4) seven targets, and 5) strategies comprising four items; 1) leadership, 2) supervision process using PLC-LS, 3) teacher and 4) school principal, seven main strategies, 28 secondary strategies, and 138 activities for development. And 3) The results of strategy evaluation were in propriety were at high level ($\bar{X}$ =4.49, S.D.=0.55) and feasibility were at high level ($\bar{X}$ =4.47, S.D.=0.57), but those for utility were at the highest level. ($\bar{X}$ =4.63, S.D.=0.53)

Keywords: Strategies; Supervision; Professional Learning Community; Lesson Study

บทนำ

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การปฏิรูปการศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จ และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพของครู ด้วยเหตุนี้รัฐบาลจึงได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนว่า ต้องปฏิรูปห้องเรียนและปฏิรูปกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้จะต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารต้องสนใจให้การ

สนับสนุนและให้ความสำคัญ ต้องมีการนิเทศติดตามเพื่อให้ข้อเสนอแนะ การปฏิรูปห้องเรียนถ้าทำได้จะเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้การศึกษาไทยมีคุณภาพเท่าเทียมกับนานาประเทศ และ Office of the Council of state (2009) ได้วิเคราะห์สถานภาพทั้งระบบและข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาครูพบว่า ไม่มีระบบการบริหารจัดการนิเทศติดตามผลที่จะช่วยในการพัฒนาครู ระบบการนิเทศครูมีความอ่อนแอ วิธีการพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ไม่มีนวัตกรรมใหม่ ไม่ตรงกับความต้องการของครู และได้มีข้อเสนอแนวทางในการพัฒนาครู อาทิ รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารและครูควรใช้วิธีการที่หลากหลาย และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระบบติดตาม และช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากแนวคิดข้างต้น จะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษามีความสำคัญและมีบทบาทสูงมากในการช่วยให้ครูได้พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ ระบบการนิเทศการศึกษาเป็นระบบสนับสนุนการเรียนรู้และการบริหารการศึกษาที่มีความสำคัญในการเป็นเพื่อนร่วมทาง ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพผู้เรียนภายใต้บรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตรช่วยสร้างเสริม สร้างขวัญ กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีความชัดเจนในการบริหารการศึกษาให้ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยตรง ดังที่ Laowreandee (2010) กล่าวว่า วิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางานในวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียนคือการนิเทศการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ถือเป็นแนวทางการปฏิบัติหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของนักเรียน ครู และโรงเรียน เพราะเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนจากเดิมที่ส่วนใหญ่ครูมักเป็นผู้รับ (Passive Teacher) มาเป็นครูผู้เรียนรู้แบบกระตือรือร้น (Active Teacher) ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพตนเอง เพื่อนครู ผู้เรียนและโรงเรียนร่วมกัน ซึ่ง Dufour (2007) ได้ให้แนวคิดในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการเรียนรู้อันของผู้เรียน การร่วมมือร่วมพลัง การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ และการสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร ทั้งนี้จะช่วยสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง

ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ หรือ สพม.สุรินทร์ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของผู้บริหารที่จะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ ให้องค์กรก้าวหน้าในทิศทางที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ทั้งนี้มุ่งถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งในการบริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพโดยเฉพาะในบริบทเชิงพื้นที่คือกลไกการขับเคลื่อนและระบบการบริหารจัดการนิเทศติดตามที่มีประสิทธิภาพ จึงเห็นว่าการใช้กลยุทธ์ในเชิงบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา จะส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือพัฒนาผู้บริหารและครูได้ และเป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลให้คุณภาพวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดีขึ้น

จากหลักการและแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study: LS) หรือ PLC-LS (Fernandez and Yoshida, 2004) เพราะเป็นแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาครูวิชาชีพ

(Professional Development) โดยใช้การวิจัยเป็นฐานในการดำเนินงานที่ว่าด้วยการเรียนรู้ในชั้นเรียนแบบร่วมมือร่วมพลังในการแบ่งปันประสบการณ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในระยะยาวในบริบทการทำงานจริงของครู เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันของกลุ่มครู ที่ให้ความสำคัญกับการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงถึงการคิดและการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรงในชั้นเรียนและการอภิปรายสะท้อนคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาบทเรียนอย่างต่อเนื่อง จนได้บทเรียนที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้พัฒนานักเรียนของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดที่เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (เชิงปริมาณและคุณภาพ) มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของ สพม.สุรินทร์

1.1 ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Kinicki, and Williams (2019) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) และประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การดำเนินการตามกลยุทธ์ และ 5) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศการศึกษาของ Rangchaikulwiboonsee (2014) และ Wongkom (2009) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่ Phuttharak, Wannasri, Chansira and Mejang (2013); Boonlorn and Siribunsobh (2021) และ Thumsongkram, Intusmit and Soinaam (2014)

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของ สพม.สุรินทร์ โดยวิธีการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร ดังนี้

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้มาโดยการเลือกเจาะจงจากผู้มีประสบการณ์อย่างน้อย 3 ปี จำนวนทั้งสิ้น 24 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรด้านนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน และบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 8 คน และครูหัวหน้างานนิเทศภายใน จำนวน 5 คน

1.2.2 เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย รายงานผลการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามนโยบายต่างๆ และข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องใน 2 ปีการศึกษาย้อนหลัง

1.3 เครื่องมือที่ใช้และเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ได้แก่ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการวิเคราะห์เอกสาร

1.3.1 ผู้วิจัยและคณะผู้ช่วยนักวิจัย สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 24 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาในแบบบันทึกการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา

1.3.2 ผู้วิจัยและคณะผู้ช่วยนักวิจัย จัดประชุมเชิงปฏิบัติการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ผลผลิตจากการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นโยบายต่างๆ และข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องใน 2 ปีการศึกษาย้อนหลัง ได้แก่ รายงานผลการวิเคราะห์สภาวะองค์กร (SWOT Analysis) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ตามแผนปฏิบัติการประจำปี รายงานผลการประเมินและการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (KPI Report System: KRS) และรายงานผลการนิเทศติดตาม แล้วดำเนินการรวบรวม จัดกลุ่มและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา

2.1 นำสารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ร่วมกับใช้แนวคิดทฤษฎีการพัฒนากลยุทธ์ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การนิเทศการศึกษา กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน มาจัดทำเป็นร่างกลยุทธ์ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ ชื่อกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และกิจกรรมเพื่อพัฒนาตามกลยุทธ์รอง

2.2 ตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญองค์กรระดับนานาชาติ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์

2.3 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์มากขึ้น

2.4 สร้างคู่มือการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาตามกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น และตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกิจกรรมเพื่อพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา

2.5 ประเมินความเหมาะสมของคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน ที่มีคุณสมบัติสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนสาขาการบริหารการศึกษา การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา และการนิเทศการศึกษา ได้แก่ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์

2.6 ปรับปรุงคู่มือการบริหารจัดการตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คู่มือมีความสมบูรณ์มากขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

3.1 ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ได้บริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์และคู่มือที่พัฒนาขึ้นในภาคเรียนที่ 1 และ 2 ปีการศึกษา 2564 โดยมีโรงเรียนทุกโรงในสังกัดที่รับการพัฒนาคุณภาพวิชาการ จำนวน 85 โรงเรียน

3.2 ดำเนินการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ซึ่งมิลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

จากการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของ สพม.สุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีสภาพการดำเนินงานและปัญหาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) การวางแผนการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่ขาดความเป็น

ระบบ (ร้อยละ 70.83) 2) การกำกับและติดตามการดำเนินงานทั้งผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียนที่ไม่ความต่อเนื่อง (ร้อยละ 54.17) และ 3) ไม่ได้นำผลการนิเทศเชิงประจักษ์มาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้มีคุณภาพ (ร้อยละ 45.83) ทั้งนี้จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัด รวมถึง สพม.สุรินทร์ยังไม่มีรูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่ชัดเจนเพียงพอและเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของ สพม.สุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งได้ผ่านการประเมินและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีองค์ประกอบและรายละเอียดดังนี้

ชื่อกลยุทธ์ กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ **วิสัยทัศน์** เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการ PLC-LS สู่การปฏิรูปการเรียนรู้ **พันธกิจ** 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการนิเทศการศึกษาโดยการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาระบบการนิเทศโดยใช้ PLC-LS 3) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่ผ่านกระบวนการ PLC-LS ที่มีประสิทธิภาพ และ 4) ส่งเสริมการบริหารงานนิเทศภายในของสถานศึกษา **เป้าประสงค์** 1) สพม.สุรินทร์มีการบริหารจัดการและส่งเสริมการนิเทศการศึกษามีประสิทธิภาพ 2) สพม.สุรินทร์มีกระบวนการนิเทศโดยใช้ PLC-LS ที่เหมาะสมกับบริบทของเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน 3) ครูมีสื่อนวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้เพียงพอและเหมาะสม 4) ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่ผ่านกระบวนการ PLC-LS 5) ทีม PLC มีการเรียนรู้และพัฒนาระบบการเรียนรู้การสอนร่วมกัน 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะและลักษณะผู้นำทางวิชาการ และ 7) สถานศึกษามีการบริหารจัดการงานนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ มี 4 ด้านคือ กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ (คือกลยุทธ์ที่ 1) กลยุทธ์ด้านกระบวนการนิเทศโดยใช้ PLC-LS ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ (คือกลยุทธ์ที่ 2 และ 3) กลยุทธ์ด้านครู ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ (คือกลยุทธ์ที่ 4 และ 5) และกลยุทธ์ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ (คือกลยุทธ์ที่ 6 และ 7)

7 กลยุทธ์หลัก 28 กลยุทธ์รอง และ 138 กิจกรรมเพื่อพัฒนา ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา **กลยุทธ์รอง 1.1** จัดทำแผนพัฒนาและวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่ชัดเจน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) วิเคราะห์ผลการพัฒนาคุณภาพของปีการศึกษาที่ผ่านมา 2) สังเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างนโยบายต้นสังกัดกับ สพม.สุรินทร์ 3) ประชุมปฏิบัติการยกร่างแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา 4) ประชุมพิจารณาเพื่อให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ก.ต.ป.น. และชี้แจงต่อที่ประชุมประธานสหวิทยาเขต และผู้บริหารโรงเรียน และ 5) ประกาศเป็นแผนพัฒนาคุณภาพและเผยแพร่ทุกช่องทาง **กลยุทธ์รอง 1.2** สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการนิเทศเพื่อปรับทัศนคติและสร้างแรงจูงใจ รักและผูกพันองค์กร 2) จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการนิเทศการศึกษาโดยทุกคนมีส่วนร่วม 3) สร้างขวัญกำลังใจกับวิถีปฏิบัติที่ดี และ 4) กำกับ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาความเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา **กลยุทธ์รอง 1.3** ประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) วางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน 2) ติดต่อ ประสานงาน และมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหรือทำข้อตกลง (MOU) และ 3) พัฒนาการดำเนินงานนิเทศการศึกษาร่วมกัน 4) สรุป รายงานผลจัดทำสารสนเทศ และรายงานต่อผู้เกี่ยวข้องทราบ **กลยุทธ์รอง 1.4** พัฒนาการจัดการงานที่เชื่อมโยงภารกิจ

ทุกกลุ่มงานกับกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของภาระงานแต่ละกลุ่มงาน ที่สัมพันธ์กับกลุ่มนิเทศฯ 2) นำเสนอภารกิจต่อที่ประชุมผู้บริหารและบุคลากรเขตพื้นที่การศึกษา 3) จัดกลุ่มกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันและบูรณาการภาระงาน 4) กำกับติดตามการจัดการงานที่เชื่อมโยงภารกิจโดยผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา และ 5) สรุป รายงานผลและจัดทำสารสนเทศ **กลยุทธ์รอง 1.5** พัฒนาบุคลากรด้วยการประเมินเสริมพลัง และพัฒนาระบบชี้แนะ/พี่เลี้ยงมีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมชี้แจงแนวทางการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามนโยบายการบริหารจัดการรูปแบบ TPS Model 2) วิเคราะห์ความต้องการในแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) เพื่อจัดเป็นกลุ่มของการพัฒนา 3) กำหนดปฏิทินนิเทศบุคลากรด้วยการประเมินเสริมพลัง มีระบบชี้แนะ/พี่เลี้ยง และมีการสะท้อนผลกลับเพื่อการพัฒนา และ 4) กำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง **กลยุทธ์รอง 1.6** จัดโครงสร้างการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาให้ชัดเจน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) พัฒนาองค์ความรู้เพื่อจัดทำกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการ 2) จัดทำกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการ 3) เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความเหมาะสม และปรับปรุงโครงสร้าง 4) ประชาสัมพันธ์โครงสร้างการบริหารจัดการ 5) ขับเคลื่อนการนิเทศตามโครงสร้างการบริหารจัดการ และ 6) ประเมินผลโครงสร้างการบริหารจัดการ **กลยุทธ์รอง 1.7** กำกับ ติดตาม ประเมินผลเพื่อพัฒนาการดำเนินงาน สร้างขวัญกำลังใจ และเผยแพร่ในวงวิชาการ มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) กำหนดกรอบและเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล 2) ดำเนินการตามกรอบการประเมิน 3) กำกับและติดตามการดำเนินงานการนิเทศการศึกษา 4) สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรและโรงเรียนในสังกัด ด้วยวิธีการที่หลากหลาย 5) ถอดบทเรียน และจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาการนิเทศการศึกษา 6) เขียนบทความวิชาการ เผยแพร่ในเวทีวิชาการ และวารสารที่ได้รับการรับรอง และ 7) จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการการนิเทศศึกษาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการนิเทศ โดยใช้ PLC-LS ของเขตพื้นที่การศึกษาร่วมกับโรงเรียน **กลยุทธ์รอง 2.1** พัฒนาแผนการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของ PLC-LS มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) กำหนดเป้าหมายการนิเทศโดยทีมวางแผนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกัน 2) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากรายงานผลการนิเทศปีการศึกษาที่ผ่านมา 3) จัดทำร่างแผนการนิเทศ 4) นำแผนการนิเทศเสนอต่อที่ประชุมองค์คณะ (ก.ต.ป.น.) เพื่อให้ความเห็นชอบ และ 5) กำหนดกรอบปฏิทินการดำเนินงาน และแจ้งผู้เกี่ยวข้องรับรู้ร่วมกัน **กลยุทธ์รอง 2.2** พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ PLC-LS และแนวทางการนิเทศ แก่ผู้บริหาร ครู และศึกษานิเทศก์ มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมชี้แจงและฝึกปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ PLC-LS และแนวทางการนิเทศ สำหรับผู้บริหารทุกโรงเรียนและศึกษานิเทศก์ ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ประชุมฝึกปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ PLC-LS และแนวทางการนิเทศ สำหรับครูผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายใน สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 3) ประเมินความรู้ความเข้าใจผู้บริหารและครูเกี่ยวกับกระบวนการ PLC-LS 4) ให้การชี้แนะเพื่อเพิ่มความเข้าใจที่ชัดเจนโดยผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษานิเทศก์ **กลยุทธ์รอง 2.3** พัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) วางแผน กำหนดเป้าหมายและทิศทางการนิเทศโดยทีมบริหาร 2) ทีมครูผู้รับผิดชอบ ออกแบบการขับเคลื่อนและพัฒนาระบบดำเนินงานในโรงเรียน 3) จัดประชุมชี้แจงและขยายผล ฝึกปฏิบัติการเกี่ยวกับกระบวนการ PLC-LS และประเมินความเข้าใจครูและบุคลากร 4) กำหนดเป้าหมายและจัดตั้งทีม PLC ร่วมกับเครือข่ายภายนอก 5) วางแผนปฏิทินการดำเนินงานเปิดชั้นเรียน 6) โรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการ PLC-LS อย่างเป็นวิถีปกติ และรับการนิเทศจากเขตพื้นที่การศึกษา 7) จัดทำรายงานสารสนเทศเพื่อใช้พัฒนางาน และ 8) มีการประยุกต์วิธีการนิเทศ ในกรณีที่อยู่ในสถานการณ์ไม่ปกติ **กลยุทธ์รอง 2.4** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการนิเทศ

การศึกษา มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ทีมนิเทศของเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดแผนการกำกับ ติดตาม 2) โรงเรียนรายงานผลให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา 3) จัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมอบเกียรติบัตรเพื่อเชิดชูเกียรติ 4) ประชุมปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดจากการ ดำเนินงานนิเทศ และถอดบทเรียนเพื่อหาวิธีปฏิบัติที่ดี 5) จัดทำสื่อเผยแพร่ในช่องทางสื่อสารต่าง ๆ และ 6) ดำเนินการประเมินโครงการ เพื่อติดตามความเป็นวัฒนธรรมในการนิเทศของเขตพื้นที่การศึกษาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ **กลยุทธ์รอง 3.1** บริหารงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานย่อยภายในโรงเรียน และ ภาศิเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) กำหนด หน่วยงานย่อยภายในโรงเรียน และภาศิเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ให้ชัดเจน 2) สร้างความเข้าใจในแนวทาง การบริหารร่วมกัน ด้านสื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ 3) ดำเนินงานนิเทศการศึกษา โดยใช้สื่อ นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ร่วมกับภาศิเครือข่าย และ 4) ประเมินผลความร่วมมือ **กลยุทธ์รอง 3.2** ใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) รวบรวมสื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) จัดทำ คลังสื่อเพื่อสนับสนุนงานนิเทศในโรงเรียน 3) ประชาสัมพันธ์การให้บริการ ระดับโรงเรียน และศูนย์พัฒนา วิชาการ 4) ประเมินผลการใช้ และปรับปรุงคลังสื่อสารสนเทศ **กลยุทธ์รอง 3.3** จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และในชั้นเรียนให้เหมาะสม มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) สำรวจสภาพแวดล้อมของชั้นเรียนที่จะใช้ในกิจกรรม PLC-LS 2) จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพื่อส่งเสริมกิจกรรม PLC-LS และ 3) ปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อม การทำงานและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เหมาะสม และใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์รอง 3.4** มีระบบ ดูแลรักษาสื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) คัดกรองและคัดสรรคุณภาพของสื่อ นวัตกรรม 2) ปรับปรุง หรือจัดหาสื่อ นวัตกรรมให้มีความเหมาะสม 3) ซ่อมแซม บำรุงรักษาสื่อ และจัดเก็บ อย่างถูกวิธี และ 4) ประเมินผลและพัฒนาระบบดูแลรักษาสื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะการนิเทศโดยใช้ PLC-LS **กลยุทธ์รอง 4.1** พัฒนา คุณลักษณะ ทศนคติ แรงบันดาลใจ ค่านิยมของครูต่อการนิเทศโดยใช้ PLC-LS มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมสร้างความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีและเปิดใจยอมรับ 2) นำเสนอตัวอย่างผลงานการปฏิบัติที่ดี 3) ศึกษา ดูงานโรงเรียนที่ดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จ และ 4) จัดระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา **กลยุทธ์รอง 4.2** พัฒนา สมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะครู 2) นำเสนอตัวอย่างผลงานการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 3) ศึกษาดูงานครูที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี 4) จัดระบบพี่เลี้ยงให้ คำปรึกษา 5) จัดกิจกรรมกลุ่ม PLC ด้วยการฝึกปฏิบัติการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและรับการนิเทศติดตาม และ 6) ประเมินสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงพัฒนา **กลยุทธ์รอง 4.3** พัฒนาทักษะของครูด้านบทบาทในการเปิดชั้นเรียน (LS) มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมชี้แจงกระบวนการ PLC-LS 2) ศึกษาดูงานกิจกรรมการเปิดชั้นเรียนในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ 3) ตั้งทีม PLC และวางแผน การเปิดชั้นเรียน 4) ดำเนินการเปิดชั้นเรียน และ 5) ประเมินและพัฒนาทักษะของครูด้านบทบาทในการเปิด ชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์รอง 4.4** สร้างบรรยากาศในการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ตั้งทีม PLC ที่มีแนวคิดพัฒนางานร่วมกัน 2) สะท้อนผลในวงสนทนาด้วยสุนทรียสนทนา 3) เปิดใจยอมรับ ความคิดเห็นของสมาชิก และ 4) เปลี่ยนบทบาทตนเองในการเปิดชั้นเรียนวงรอบต่อไป

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนิเทศภายในโดยใช้ PLC-LS ให้บรรลุประสิทธิผล **กลยุทธ์รอง 5.1** สร้างความร่วมมือภายในโรงเรียน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมสร้างความเข้าใจระบบ ประกันคุณภาพภายใน และประกันคุณภาพระดับห้องเรียน 2) วางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตาม มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน 3) สร้างกลุ่ม PLC ตามภารกิจความร่วมมือ 4) กำหนดปฏิทินการนิเทศ ภายในให้ชัดเจน 5) ดำเนินการนิเทศภายใน และ 6) รายงานสรุปผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์รอง**

5.2 สร้างแรงจูงใจให้ครู มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมสร้างความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการดำเนินงาน PLC-LS ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน 2) คัดสรรครูที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการเปิดชั้นเรียน 3) ประเมินผลและมอบเกียรติบัตรครูที่เปิดชั้นเรียนที่มีคุณภาพ (รางวัลครูสอนดี Smart Teacher) โดย สพม.สุรินทร์ และ 4) นำผลการพัฒนาคุณภาพครู เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเลื่อนวิทยฐานะ และการประกวดผลงานครูในเวทีต่างๆ **กลยุทธ์รอง 5.3** มีระบบพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน 2) มอบหมายคำสั่งปฏิบัติหน้าที่สอนของครู กำหนดปฏิทินการนิเทศและการส่งงาน 3) ครุรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน PLC-LS อย่างต่อเนื่อง 4) นิเทศ กำกับ ติดตามที่มีประสิทธิภาพ และพร้อมรับการนิเทศจากภายนอก 5) มีกิจกรรม Symposium ประจำปีการศึกษา ระดับโรงเรียน และ 6) ส่งเสริมครูทุกคนให้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาสมรรถนะและคุณลักษณะผู้บริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการและการนิเทศภายใน โดยใช้กระบวนการ PLC-LS **กลยุทธ์รอง 6.1** พัฒนาทัศนคติ แรงบันดาลใจ ค่านิยมของผู้บริหารต่อการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการ PLC-LS มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมสร้างความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดี และเปิดใจยอมรับ 2) ประชุมชี้แจงแนวทางการนิเทศของเขตพื้นที่การศึกษาตามนโยบายการบริหารจัดการรูปแบบ TPS Model for School (สำหรับสถานศึกษา) 3) นำเสนอตัวอย่างโรงเรียนที่มีผลงานการปฏิบัติที่ดี 4) ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ดำเนินงานได้สำเร็จ และ 5) จัดตั้งกลุ่ม PLC หรือกลุ่มสื่อสารสังคมออนไลน์เพื่อให้คำปรึกษา **กลยุทธ์รอง 6.2** พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้เหมาะสมกับความต้องการนิเทศภายใน โดยใช้ PLC-LS มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ประชุมปฏิบัติการและฝึกทักษะในกระบวนการ PLC-LS 2) วิพากษ์บทบาทผู้บริหารจากการนำเสนอตัวอย่างผลงานการเปิดชั้นเรียนของห้องเรียนสาธิต 3) ศึกษาดูงานการเปิดชั้นเรียนในห้องเรียนสาธิต 4) เข้าร่วมกิจกรรมการเปิดชั้นเรียนของครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 5) จัดกิจกรรมกลุ่ม PLC และนิเทศติดตามจากสหวิทยาเขต และเขตพื้นที่การศึกษา และ 6) ประเมินสมรรถนะผู้บริหารด้านการนิเทศภายในและสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงพัฒนา **กลยุทธ์รอง 6.3** ส่งเสริมคุณลักษณะผู้บริหารที่เอื้อต่อการนิเทศภายใน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศด้านระบบประกันคุณภาพภายใน และแนวทางการบริหารแบบ TPS Model for School 2) กำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี 3) เป็นผู้นำ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำปรึกษา แก้ปัญหาการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครู จัดหาสื่อและงบประมาณ ประสานงานกับภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 4) รับการนิเทศและติดตามจากเขตพื้นที่การศึกษา และปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการ PLC-LS **กลยุทธ์รอง 7.1** ส่งเสริมให้ผู้บริหารมุ่งมั่นยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) กำหนดนโยบายการขับเคลื่อนเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้ชัดเจน 2) นิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 3) ให้ผู้บริหารรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) พัฒนาเป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) 5) ประเมินผลและมอบเกียรติบัตรผู้บริหารที่สนับสนุนกิจกรรมเปิดชั้นเรียนที่มีคุณภาพ (รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น Smart Director) โดย สพม.สุรินทร์ และ 6) นำผลการพัฒนาคุณภาพการบริหาร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเลื่อนวิทยฐานะ และการร่วมประกวดผลงานในเวทีต่างๆ **กลยุทธ์รอง 7.2** มีแนวทางการวางแผนนโยบายและจัดทำแผนนิเทศภายในอย่างชัดเจน มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา คือ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดกรอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการนิเทศภายในโดยใช้ PLC-LS 2) จัดทำคู่มือการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียน 3) ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และ 4) รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานทุกเดือนต่อที่ประชุมผู้บริหารสถานศึกษาประจำทุกเดือน **กลยุทธ์รอง 7.3** ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาคือ 1) จัดทำปฏิทินการดำเนินงานที่กำหนดเป็นช่วงเวลา (Timeline) 2) เปิดช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แสดงความคิดเห็น ชี้แนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน 3) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในกิจกรรม PLC-LS และร่วมประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ตาม วPA) 4) รายงานความก้าวหน้าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบเป็นประจำ และ 5) เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและวิพากษ์ผลงานในเวทีประชุมวิชาการต่างๆ ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและงานมหกรรมวิชาการของ สพม.สุรินทร์

วัตถุประสงค์ที่ 3 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของ สพม.สุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.55) ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.57) และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.53)

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา ผู้วิจัยได้กลยุทธ์ 7 กลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของเขตพื้นที่การศึกษาโดยที่ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุน โดยใช้กระบวนการ PLC-LS เพื่อเป็นตัวแปรแทรกเสริม มีแนวทางและผลจากการทดลองใช้กลยุทธ์ ดังแผนภาพ

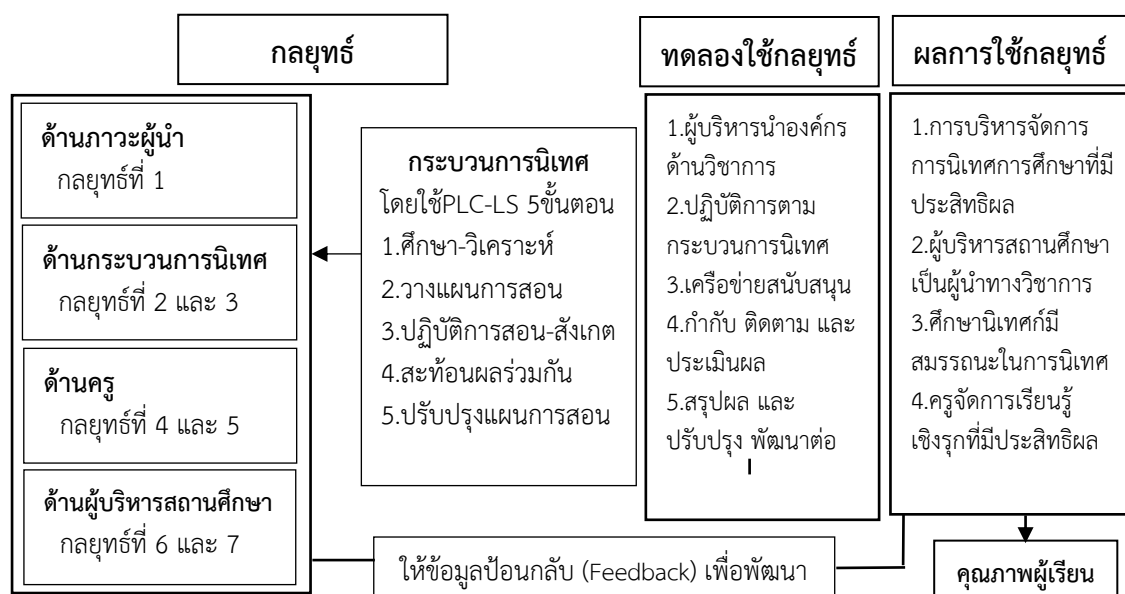


Figure 1: Educational supervision administration strategies of secondary educational service area office Surin.

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาขาดความเป็นระบบ และมีการกำกับ ติดตามที่ไม่ต่อเนื่อง และไม่ได้นำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัด ทั้งนี้ เนื่องมาจากกระบวนการนิเทศการศึกษาแบบเดิมคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้วิธีการนิเทศโรงเรียนในสังกัดโดยศึกษานิเทศก์เท่านั้น เป็นการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรม

ในลักษณะให้คำปรึกษาชี้แนะแก่ครูผู้รับผิดชอบในการกิจและนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น รวมถึงการกำกับติดตามที่ไม่ต่อเนื่อง ไม่มีคู่มือที่เป็นระบบที่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนร่วมกันในทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญที่สุดคือไม่ได้ลงสู่ห้องเรียน จึงไม่เกิดการพัฒนาที่เริ่มต้นจากระดับห้องเรียน จากสภาพและปัญหาที่พบดังกล่าวข้างต้น จึงชี้ให้เห็นว่า สพม.สุรินทร์ยังไม่มีรูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ Phuttharak, Wannasri, Chansira and Mejang (2013) วิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยด้านการศึกษาวเคราะห์สภาพปัจจุบันพบว่า 1) ด้านสภาพแวดล้อมและแนวทางการส่งเสริมภารกิจการบริหารงานวิชาการจากการทำ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็งคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความพร้อมในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ ด้านจุดอ่อนคือครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาส ชุมชนให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านอุปสรรค ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนแนวทางการพัฒนา คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์กลยุทธ์ ในการส่งเสริมภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ และส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้ผ่านการประเมินและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ชื่อกลยุทธ์ 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) ข้อ 4) เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ 5) มีกลยุทธ์อยู่ 4 ด้านประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการนิเทศโดยใช้ PLC-LS ด้านครู และด้านผู้บริหารสถานศึกษา และมี 7 กลยุทธ์หลัก 28 กลยุทธ์รอง และ 138 กิจกรรมเพื่อพัฒนา ซึ่งกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมานี้มีความโดดเด่นคือ มีการประยุกต์องค์ความรู้และกระบวนการของ PLC-LS แทรกเสริมเข้าไปใน 7 กลยุทธ์ มีการวางแผนและรับรู้การดำเนินงานโดยผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในแต่ละกลยุทธ์ รวมทั้งต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะการนิเทศ มีระบบบริหารจัดการสารสนเทศที่ชัดเจน มีความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางวิชาการอย่างต่อเนื่องและขยายผลเพื่อเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่ดีสู่กว้างทั้งในเชิงพื้นที่และเวทีวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rangchaikulwiboonsee (2014) กล่าวว่า รูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบดำเนินงาน 3 องค์ประกอบคือ การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติการนิเทศ และการประเมินผล และองค์ประกอบที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 4 องค์ประกอบคือ การพัฒนาสมรรถนะผู้นิเทศ การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ และการสร้างเครือข่าย ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสำคัญต่อการดำเนินงานนิเทศการศึกษาของบุคลากรที่ทำหน้าที่นิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสอดคล้องกับ Wongkom (2009) ที่พบว่า รูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบได้แก่ 1) การวางแผน 2) ดำเนินการนิเทศ 3) สื่อและเทคโนโลยี 4) ประเมินผล 5) การมีส่วนร่วม และ 6) ปรับปรุงพัฒนา และสอดคล้องกับ Wongnaya and Chaowakeeratiphong (2015) วิจัยเรื่องกลยุทธ์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรและตาก พบว่า ได้แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศที่สำคัญ ได้แก่ ควรปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูและการจัดโครงการส่งเสริมประสบการณ์ให้กับนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกลยุทธ์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีกลยุทธ์ 11 กลยุทธ์ และสอดคล้องกับ Boonlorn and Siribunsobh (2021) วิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่ามี 3 กลยุทธ์หลัก และ 17 กลยุทธ์รอง

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ผลการประเมินกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากกลยุทธ์นี้ได้ผ่านกระบวนการสร้างและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการศึกษา ด้านกลยุทธ์การนิเทศการศึกษา และด้านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน มีการพัฒนาตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยกระบวนการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเริ่มจากผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรและวิชาการ จากนั้นปฏิบัติการตามกระบวนการนิเทศร่วมกับเครือข่ายที่สนับสนุน และมีการกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ แล้วสรุปผล ปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดในปีการศึกษาถัดไป ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ ส่งผลให้การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิผลสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางวิชาการ ศึกษานิเทศก์มีสมรรถนะในการนิเทศ ครูจัดการเรียนรู้ในลักษณะเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ที่สำคัญคือคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับ Phuttharak, Wannasri, Chansira and Mejang (2013) วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ Thumsongkram, Intusmit and Soinaam (2014) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุป

จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุรินทร์ที่พัฒนาขึ้นคือ กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งมีกลยุทธ์อยู่ 4 ด้าน 7 กลยุทธ์หลัก 28 กลยุทธ์รอง และ 138 กิจกรรมเพื่อพัฒนา มีผลการประเมินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ได้มีการนำไปใช้ในการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ทดลองนำร่อง ในปีการศึกษา 2562 และใช้กลยุทธ์นี้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 จนถึงปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2565) ซึ่งเดิมนั้นเป็นการนิเทศติดตามภารกิจตามนโยบาย ส่วนการสังเกตชั้นเรียนมีน้อยมากและไม่มีการบวนการที่เป็นลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน มีเพียงแค่ครูกับศึกษานิเทศก์เท่านั้น รวมถึงไม่มีการติดตามผลการพัฒนาครูที่ต่อเนื่องและจริงจัง แต่ภายหลังจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่พัฒนาขึ้นนี้ ส่งผลให้วิถีการนิเทศชั้นเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดคือ มีกระบวนการนิเทศที่ชัดเจน มีการสร้างทีม PLC ขึ้นที่ประกอบด้วยครูผู้ปฏิบัติการสอน ครูที่เป็นเพื่อนร่วมวางแผน ครูพี่เลี้ยง ฝ่ายบริหารของโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ซึ่งทุกคนปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของตนเอง มีการเรียนรู้และพัฒนาระบบการเรียนการสอนร่วมกัน และส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะและลักษณะผู้นำทางวิชาการ รวมถึงสถานศึกษามีการบริหารจัดการงานนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพและบริหารจัดการสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่ดีของครู จนทำให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมการนิเทศอย่างเห็นได้ชัดที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลยุทธ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้นควรได้เผยแพร่เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นนำไปใช้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรตระหนักถึงการสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่มีความเป็นรูปธรรม ดำเนินการได้จริงและเหมาะสมกับบริบทเชิงพื้นที่ และเห็นประโยชน์ร่วมกันคือคุณภาพผู้เรียน รวมทั้งใช้สารสนเทศการวิจัยนี้เพื่อปรับปรุงกระบวนการนิเทศ ติดตาม และพัฒนากระบวนการและกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมปฏิบัติงานที่ยั่งยืน

1.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาที่พัฒนาขึ้น ผ่านการประเมินและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งกลยุทธ์มีความสมบูรณ์ขึ้นและเหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องสามารถนำแนวคิดของกลยุทธ์ที่มีคุณภาพนี้ ไปประยุกต์ใช้และสร้างสรรค์ในการพัฒนางานให้เหมาะสมตามบริบทของตนได้ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐและเอกชนระดับต่างๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางกำหนดเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมและปฏิรูปการเรียนรู้ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการศึกษาของประเทศ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 ควรทำวิจัยติดตามผลการบริหารงานวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษาด้วยการใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ ในลักษณะการศึกษาระยะยาวเพื่อศึกษาความเป็นวัฒนธรรมการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ และความยั่งยืนของการใช้กลยุทธ์การบริหารนี้

2.2 ควรทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลระหว่างการบริหารงานวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษาด้วยการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา และควรวิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของกลยุทธ์การบริหารจัดการการนิเทศการศึกษาร่วมกับตัวแปรแทรกซ้อนอื่น เช่น นโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งเสริมสนับสนุนด้านการนิเทศ การจัดการเรียนรู้ กลวิธีการบริหารเขตพื้นที่การศึกษาในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการบริหาร เป็นต้น

References

- Boonlom, B., & Siribunsobh, T. (2021). Administrative Strategies for Excellence for National Quality Award of World Class Standard Secondary School under the Jurisdiction of Basic Education Commission Office. *Journal of MCU Nakhondhat*, 8(10), 170-188.
- Dufour, R. (2007). Professional Learning Community: A Bandwagon, an Idea Worth Considering, or Our Best Hope for High Levels of Learning? *Middle School Journal*, 39(1), 4-8.
- Fernandez, C., & Yoshida, M. (2004). *Lesson Study: A Japanese Approach to Improving Mathematic Teaching and Learning*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate.
- Kinicki, A., & Williams, B. (2019). *Management: A Practical Introduction*. (9th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Laowreandee, W. (2010). *Instructional Supervision*. Nakhon Pathom: Silpakorn University.
- Office of the Council of state. (2009). *Learning Reformation Project to Learners (2014-2017), Problems Reflections and Solutions to Thai Educational Reformation Responding*. Bangkok: Office of the Council of State.

- Phuttharak, S., Wannasri, J., Chansira, W., & Mejang, S. (2013). Strategic Development for Supportive Function of Academic Administration in the Office of Primary Educational Service Area. *Journal of Education Naresuan University*, 15(5), 225-233.
- Rangchaikulwiboonsee, Y. (2014). *Project Evaluation: Concept and Practice*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Thumsongkram, N., Intusmit, S., & Soinaam, S. (2014). The Development of Education Supervision Model for Primary Education Service Area Office in the Northeastern Region. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*, 10(2), 163-171.
- Wongkorm, A. (2009). *Educational Supervision Model in Education Service Area Office*. (Doctoral Dissertation). Silpakorn University. Bangkok.
- Wongnaya, S., & Chaowakeeratiphong, T. (2015). Strategy Movement for the Second Decade Educational Revolution in Basic Schools under Kamphaeng Phet and Tak Primary Educational. *The Golden Teak: Humanity and Social Science Journal*, 21(3), 107-123.