Guidelines for Developing Internal Supervision Management of School Administrators to Enhance Teachers' Teaching Effectiveness in Private Schools, Lampang Province

Arisa Khadthaseama[1], Duangporn Aunjit [2*], & Ketsanee In-ai [3]

1 Faculty of Education, Lampang Rajabhat University, Thailand
2 Faculty of Education, Lampang Rajabhat University, Thailand
3 Faculty of Education, Lampang Rajabhat University, Thailand
** Corresponding author. E-mail: arisa.khadthaseama@gmail.com*

Abstract

Internal supervision plays a crucial role in enhancing teachers' teaching effectiveness, particularly in private schools where quality assurance remains a significant challenge. Previous reports indicate that private schools in Lampang Province still lack systematic and continuous supervision processes, resulting in gaps in teaching quality. This research aimed to: 1) examine the needs for internal supervision management of school administrators to enhance teachers' teaching effectiveness in private schools in Lampang Province; and 2) develop guidelines for improving such management. The research sample consisted of 310 school administrators and teachers under the Office of the Private Education Commission (OPEC), Lampang Province, and 30 qualified stakeholders. Research instruments included a five-point rating scale questionnaire and an appropriateness and feasibility assessment form. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation, Priority Needs Index (PNI), and content analysis. The findings showed that supervision implementation had the highest Priority Needs Index, followed by supervision planning, supervision preparation, and supervision evaluation, respectively. The guidelines for developing internal supervision management consisted of 20 guidelines, categorized into four aspects: supervision preparation (6 guidelines), supervision planning (5 guidelines), supervision implementation (5 guidelines), and supervision evaluation (4 guidelines). The findings provide empirical evidence and practical guidelines for school administrators to systematically improve internal supervision management. The proposed CARE cycle model offers a continuous, collaborative approach that can enhance teaching effectiveness and support sustainable educational quality improvement in private schools.

Keywords: Internal Supervision Management, Teachers' Teaching Effectiveness, Private Schools, Lampang Province

Received: 2026-03-01; Revised: 2026-04-11; Accepted: 2026-04-11

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

อาริศา ขัดทะเสมา[1] , ดวงพร อุ่นจิตต์[2*], และเกศนีย์ อิ่นอ้าย[3]

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

3 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

* *Corresponding author. E-mail: arisa.khadthaseama@gmail.com*

บทคัดย่อ

การนิเทศภายในเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของครู โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนเอกชนที่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษายังเผชิญกับความท้าทาย รายงานที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำปางยังขาดกระบวนการนิเทศที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง และชัดเจน ส่งผลให้เกิดช่องว่างด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ดำเนินการเป็น 2 ระยะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จังหวัดลำปาง จำนวน 310 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และ2) แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง ด้านการปฏิบัติการนิเทศมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผนการนิเทศ ด้านการเตรียมการนิเทศ และด้านการประเมินผลการนิเทศ ตามลำดับ และแนวทางการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย 20 แนวทาง จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมการนิเทศ จำนวน 6 แนวทาง ด้านการวางแผนการนิเทศ จำนวน 5 แนวทาง ด้านการปฏิบัติการนิเทศ จำนวน 5 แนวทาง และด้านการประเมินผลการนิเทศ จำนวน 4 แนวทาง ผลการวิจัยนี้ให้หลักฐานเชิงประจักษ์และแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ โดยโมเดลวงจร CARE ที่พัฒนาขึ้นช่วยส่งเสริมกระบวนการนิเทศที่ต่อเนื่องและมีส่วนร่วม อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทโรงเรียนเอกชน

คำสำคัญ: การบริหารงานนิเทศภายใน, ประสิทธิภาพการสอนของครู, โรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีครูเป็นกุญแจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนการพัฒนาครูให้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ได้กำหนดให้ การนิเทศภายใน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาไทย เพราะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐและเพิ่มทางเลือกให้ผู้เรียนในทุกระดับ อย่างไรก็ตาม รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 4 ของ สมศ. (2566) พบว่าโรงเรียนเอกชนมีอัตราผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพียงร้อยละ 62.5 ซึ่งต่ำกว่าโรงเรียนรัฐที่มีอัตราร้อยละ 79.8 อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566–2570 ที่ระบุถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการสนับสนุนระบบนิเทศภายในของสถานศึกษาเอกชนให้มีรูปแบบที่ชัดเจน

การนิเทศภายในมิได้เป็นเพียงการตรวจสอบ แต่เป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่สร้างความเข้าใจ แรงจูงใจ และเสริมศักยภาพครูอย่างแท้จริง (Glickman et al, 2018) งานวิจัยในประเทศพบว่าการนิเทศโดยผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในระดับมาก (อรวรรณ โล่ห์คำ และคณะ, 2565) และการนิเทศที่วางแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องช่วยให้ครูพัฒนาตนเองและยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนได้อย่างชัดเจน (พรนภา วัดน้อย และทัศนะ ศรีปัตตา, 2565)

ในบริบทของจังหวัดลำปาง โรงเรียนเอกชน 27 แห่งมีความหลากหลายทั้งด้านขนาด สังกัด และบริบทการบริหาร จากการศึกษาสภาพปฏิบัติจริงพบว่าหลายแห่งยังขาดแนวทางการนิเทศภายในที่เป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของครู ขาดความต่อเนื่องในการสะท้อนผลการสอน ส่งผลให้การพัฒนาครูไม่เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง, 2567)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง เพื่อสร้างองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในบริบทที่หลากหลาย อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง อยู่ในระดับใด และมีลำดับความสำคัญอย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง ควรมีลักษณะอย่างไรเพื่อให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การนิเทศภายในสถานศึกษา

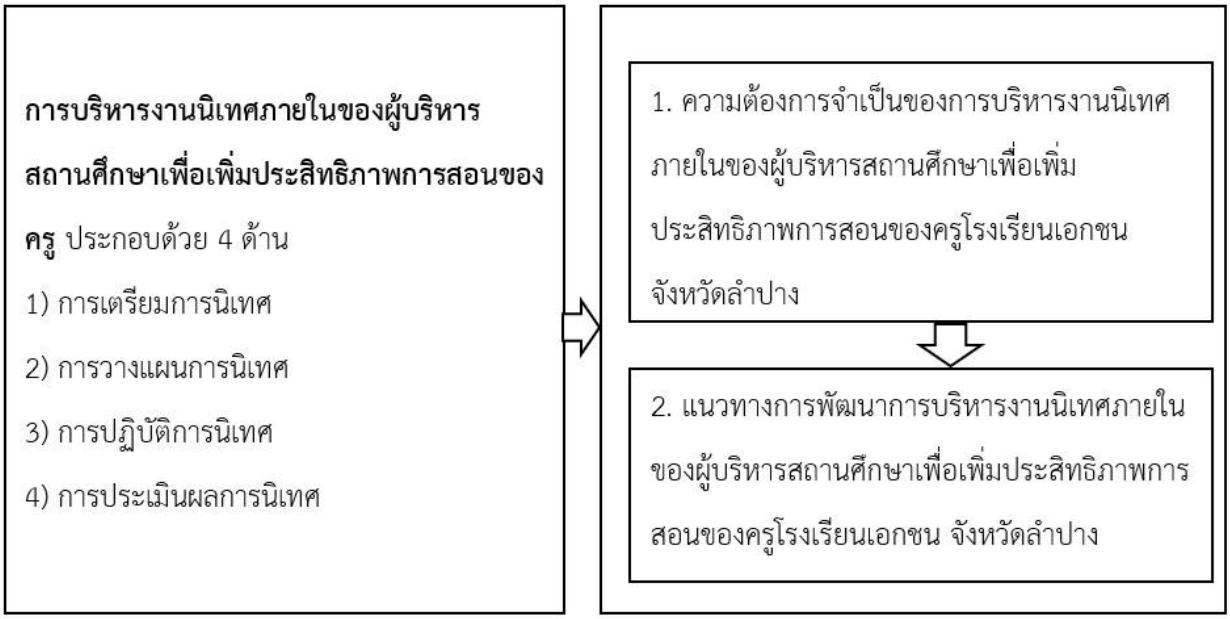
การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน แนะนำ และช่วยเหลือครูให้สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Glickman et al, 2018) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของการนิเทศที่เป็นมากกว่าการควบคุม แต่เป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ (Sergiovanni and Starratt, 2018) ที่เน้นว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำทางจริยธรรมต้องส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงคุณค่าของการสอนและพัฒนาตนเองเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การเตรียมการนิเทศ 2) การวางแผนการนิเทศ 3) การปฏิบัติการนิเทศ และ 4) การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนนี้ได้รับการยืนยันจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการ 10 แหล่ง โดยมีความถี่ร้อยละ 80 ขึ้นไป (Harris, 1985; Hoy and Forsyth, 1986; วันชัย อยู่ตรง, 2557; หน่วยศึกษานิเทศก์ สพฐ., 2564)

ประสิทธิภาพการสอนของครู

ประสิทธิภาพการสอนของครู หมายถึง ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียน มีการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ดี นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ และมีระบบการวัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (Borich, 2004) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดพฤติกรรมหลัก (Key Behaviors) 5 ด้าน ได้แก่ ความชัดเจนในบทเรียน กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การใส่ใจในงานสอน การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง จากการทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาสังเคราะห์เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแสดงในแผนภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

ที่มา ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ดำเนินการ 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จังหวัดลำปาง จำนวน 130 คน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จังหวัดลำปาง จำนวน 797 คน รวมกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 927 คน (สำนักศึกษาธิการจังหวัดลำปาง, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จังหวัดลำปาง จำนวน 310 คน จากประชากร 927 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970)และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เริ่มจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้การกระจายกลุ่มตัวอย่างอยู่ในโรงเรียนเอกชนทุกอำเภอ จากนั้นใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย สังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) แบบตอบสนองคู่ ครอบคลุมการบริหารงานนิเทศภายใน 4 ด้าน ได้แก่ การเตรียมการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ และการประเมินผลการนิเทศ จำนวน 30 ข้อ

เครื่องมือนี้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา 5 ท่าน ซึ่งได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และมีการปรับปรุงตามคำแนะนำ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างหลัก เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบราค (Cronbach’s alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.994

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยยื่นคำร้องผ่านสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง และแจ้งต่อผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในสังกัด เมื่อได้รับความอนุเคราะห์แล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และครอบคลุมกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified = (I-D)/D) ตามสูตรของสุวิมล ว่องวาณิช (2562) เพื่อจัดลำดับความสำคัญจากค่าสูงสุดไปต่ำสุด โดยกำหนดเกณฑ์ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่ค่า PNI modified ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างแนวทางโดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากระยะที่ 1 มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงจนได้แนวทางฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 13 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 8 คน ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ 3 คน และนักวิชาการศึกษาชำนาญการ 6 คน โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การยอมรับที่ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นนำข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพมาปรับปรุงแนวทางให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายใน สภาพปัจจุบันของการบริหารงานนิเทศภายในในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.86) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.56) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) ในภาพรวมพบว่าด้านการปฏิบัติการนิเทศมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.207) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนการนิเทศ (PNI = 0.198) ด้านการเตรียมการนิเทศ (PNI = 0.180) และด้านการประเมินผลการนิเทศ (PNI = 0.136) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง ในภาพรวม

การบริหารงานนิเทศภายใน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I)	(I-D)	PNI modified	ลำดับ
1. การเตรียมการนิเทศ	3.88	4.58	0.70	0.180	3
2. การวางแผนการนิเทศ	3.84	4.60	0.76	0.198	2
3. การปฏิบัติการนิเทศ	3.76	4.54	0.78	0.207	1
4. การประเมินผลการนิเทศ	3.97	4.51	0.54	0.136	4
รวมเฉลี่ย	**3.86**	**4.56**	**0.70**	**0.181**	

2. จากการยกร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 30 คน ผลการดำเนินการดังกล่าวทำให้ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง จำนวนทั้งสิ้น 20 แนวทาง จำแนกออกเป็น 4 ด้าน โดยแนวทางทั้งหมดผ่านการประเมินในระดับที่ยอมรับได้ กล่าวคือ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 การเตรียมการนิเทศ มีแนวทางการพัฒนา 6 แนวทาง ได้แก่ (1.1) ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นของโรงเรียนเพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางการนิเทศให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (1.2) โรงเรียนนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ร่วมกับพฤติกรรมการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของนักเรียน โดยใช้เทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการนิเทศ (1.3) ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียน (1.4) ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการเรียนการสอนของครูอย่างรอบด้านเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการสอนให้ดียิ่งขึ้น (1.5) โรงเรียนกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขร่วมกันเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และ (1.6) ในการประชุม PLC ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ เช่น แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต รวมทั้งสรุปผลและนำเสนอในที่ประชุมกลุ่มครู

ด้านที่ 2 การวางแผนการนิเทศ มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ได้แก่ (2.1) ผู้บริหารมอบหมายครูผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมการนิเทศอย่างชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ (2.2) ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอเพื่อให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (2.3) ผู้บริหารวางแผนการนิเทศให้สอดคล้องกับการกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษาและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดให้ชัดเจนและต่อเนื่อง (2.4) ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของการนิเทศ มุ่งพัฒนาความสามารถของครู พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน และ(2.5) ผู้บริหารจัดทำเอกสารแผนการดำเนินงานนิเทศที่เป็นระบบ ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริง

ด้านที่ 3 การปฏิบัติการนิเทศ มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ได้แก่ (3.1) ผู้บริหารชี้แจงเป้าหมายและวิธีการนิเทศให้ชัดเจนก่อนเริ่มดำเนินการเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดภาระการประชุมบ่อยครั้ง (3.2) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายเหมาะสมกับผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการสอน (3.3) ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างครู (3.4) ผู้บริหารให้กำลังใจหรือแรงจูงใจเชิงบวกเพื่อกระตุ้นให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของตนเอง และ (3.5) ผู้บริหารใช้วิธีการนิเทศและกิจกรรมที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เช่น การนิเทศแบบทีม การสังเกตการณ์สอน การเดินเยี่ยมชั้นเรียน การให้คำแนะนำรายบุคคล และการจัดกิจกรรม PLC ตามบริบทของแต่ละกลุ่มสาระ

ด้านที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ได้แก่ (4.1) เมื่อสิ้นสุดในแต่ละภาคเรียนหรือปีการศึกษา จัดประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อรายงานผลการประเมินผลการนิเทศด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูและผลการประเมินกระบวนการนิเทศ โดยผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาและเสริมแรงเชิงบวกเพื่อพัฒนาการสอนของครู (4.2) ผู้บริหารสร้างระบบป้อนกลับ (feedback loop) เพื่อให้ครูและผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาการสอนและการนิเทศอย่างต่อเนื่อง (4.3) ผู้บริหารสรุปผลการประเมินและจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะในการพัฒนาการนิเทศในรอบถัดไป และ (4.4) ผู้บริหารนำผลการประเมินการนิเทศไปใช้วางแผนพัฒนาครูและปรับปรุงกระบวนการนิเทศในรอบถัดไป

การอภิปรายผล

1. ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารงานนิเทศภายในในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นช่องว่างที่ต้องได้รับการพัฒนาในทุกด้าน โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ (PNI = 0.207) ด้านการวางแผนการนิเทศ (PNI = 0.198) ด้านการเตรียมการนิเทศ (PNI = 0.180) และด้านการประเมินผลการนิเทศ (PNI = 0.136) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าปัญหาการนิเทศภายในของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลำปางเป็นปัญหาเชิงระบบที่ต้องได้รับการพัฒนาพร้อมกันในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman et al. (2018) ที่เน้นว่าการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรวรรณ โล่ห์คำ และคณะ (2565) ที่พบว่าการนิเทศภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการสอนได้ร้อยละ 54.8

ด้านการปฏิบัติการนิเทศ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยเฉพาะรายการการสร้างความเข้าใจร่วมกันก่อนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร (PNI = 0.268) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารยังขาดทักษะในการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman et al. (2018) ที่ว่าการนิเทศที่มีประสิทธิภาพต้องเน้นความร่วมมือเป็นแกนหลัก ไม่ใช่การกำกับควบคุม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของนริศรา กาฬเพ็ญ และสรรฤดี ดีปู่ (2566) ที่พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการนิเทศภายในกับประสิทธิภาพการสอน ($r = .662$, $p < .01$)

ด้านการวางแผนการนิเทศ มีรายการค่าดัชนีสูงสุดในบรรดารายการทั้งหมดทุกด้าน คือ การวางแผนนิเทศให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (PNI = 0.277) สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารยังขาดระบบการเชื่อมโยงแผนนิเทศกับนโยบายระดับสถาบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Harris (1985) ที่เน้นว่าการวางแผนเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุดในกระบวนการนิเทศ และสอดคล้องกับ Zachariah (2012) ที่ระบุว่าการขาดนโยบายที่ชัดเจนและความสม่ำเสมอเป็นปัญหาหลักที่ทำให้การนิเทศไม่บรรลุเป้าหมาย

ด้านการเตรียมการนิเทศ รายการที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การมีเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผลนำเสนอในที่ประชุม (PNI = 0.221) สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารส่วนหนึ่งยังขาดระบบการวินิจฉัยปัญหาก่อนการนิเทศที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Forsyth (1986) ที่เน้นกระบวนการ Diagnostic Cycle ว่าต้องวินิจฉัยสภาพปัญหาอย่างรอบด้านก่อนออกแบบการนิเทศ และสอดคล้องกับแนวคิด Data-driven Supervision ของ Nazare and Coimbra (2013) ที่ยืนยันว่าการนิเทศที่อาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์นำไปสู่การพัฒนาครูที่ยั่งยืน

ด้านการประเมินผลการนิเทศ มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด อย่างไรก็ตาม รายการที่ยังต้องพัฒนาคือ การประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูภายหลังการนิเทศ (PNI = 0.226) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการประเมินที่ดำเนินอยู่ยังมุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงผลสัมฤทธิ์มากกว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู สอดคล้อง

กับแนวคิดของ Borich (2004) ที่เน้นความสำคัญของการประเมินพฤติกรรมการสอน 5 มิติหลัก และการนำผลการประเมินไปพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่องผ่านระบบ Feedback Loop

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลำปาง

ผลการวิจัยได้แนวทาง 20 แนวทาง จำแนกเป็น 4 ด้าน ซึ่งผ่านการประเมินความเหมาะสม ($\bar{x}$ = 4.47) และความเป็นไปได้ ($\bar{x}$ = 4.30) ในระดับมาก

ด้านการเตรียมการนิเทศ (6 แนวทาง) แนวทางสำคัญได้แก่ การที่ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อกำหนดเป้าหมายการนิเทศ การใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์และพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และการสร้างเครื่องมือนิเทศร่วมกันในการประชุม PLC ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย อยู่ตรง (2557) และ Glickman et al. (2018) ที่เน้นว่าการให้ครูมีส่วนร่วมสร้างความเป็นเจ้าของในกระบวนการนิเทศนำไปสู่ความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ด้านการวางแผนการนิเทศ (5 แนวทาง) แนวทางสำคัญได้แก่ การวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด การกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดผลได้ การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และการจัดทำเอกสารแผนดำเนินงานที่นำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับ Harris (1985) ที่เน้นว่าการวางแผนต้องกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจน ระบุผู้รับผิดชอบ และจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ และสอดคล้องกับ Berhane (2014) ที่พบว่าการขาดแคลนงบประมาณเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การนิเทศไม่บรรลุเป้าหมาย

ด้านการปฏิบัติการนิเทศ (5 แนวทาง) แนวทางสำคัญได้แก่ การชี้แจงเป้าหมายและวิธีการนิเทศให้ชัดเจนก่อนดำเนินการ การส่งเสริมบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้กำลังใจเชิงบวก และการใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลายเหมาะสมกับบริบท สอดคล้องกับ Sergiovanni and Starratt (2018) ที่เน้นว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำทางจริยธรรมต้องสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้เติบโตทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของจริยา แตงอ่อน (2559) ที่พบว่ารูปแบบการนิเทศภายในมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการประเมินผลการนิเทศ (4 แนวทาง) แนวทางสำคัญได้แก่ การจัดประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา การสร้างระบบป้อนกลับ (feedback loop) และการนำผลการประเมินไปวางแผนพัฒนาในรอบถัดไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Borich (2004) และ Glickman et al. (2018) ที่เน้นว่าระบบ Feedback Loop ที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของชสิทธิ์ภิวัฒน์ กันยายน (2564) ที่พบว่าการประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอทำให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนา "วงจร CARE" ในฐานะกรอบแนวคิดเชิงระบบสำหรับการบริหารงานนิเทศภายใน ซึ่งเน้นความต่อเนื่อง การมีส่วนร่วม และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน

ในการตัดสินใจ อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการสอนของครูและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทของโรงเรียนเอกชน จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นข้อค้นพบสำคัญได้ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การนิเทศแบบกัลยาณมิตรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ยังขาดหายไปในทางปฏิบัติ โดยพบว่ารายการที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันก่อนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร (PNI = 0.268) สะท้อนให้เห็นว่าครูมีความต้องการให้ผู้บริหารมีบทบาทในลักษณะของผู้สนับสนุนและผู้ร่วมพัฒนา มากกว่าผู้ควบคุมหรือผู้ตรวจสอบ

ประการที่สอง ปัญหาการนิเทศภายในเป็นปัญหาเชิงระบบที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างบูรณาการในทุกมิติ เนื่องจากความต้องการจำเป็นปรากฏในทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติการ และการประเมินผล แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาไม่สามารถดำเนินการเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งได้ แต่จำเป็นต้องออกแบบระบบการนิเทศใหม่ทั้งกระบวนการ

ประการที่สาม แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยจำนวน 20 แนวทาง ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสม ($\bar{x}$ = 4.47) และความเป็นไปได้ ($\bar{x}$ = 4.30) อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนเอกชนได้อย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานนิเทศภายใน (วงจร CARE)

ที่มา ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการเริ่มต้นพัฒนาควรมุ่งเน้นที่ด้านการวางแผนการนิเทศ เนื่องจากมีรายการที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การเชื่อมโยงแผนนิเทศกับนโยบายของสถานศึกษา (PNI = 0.277) โดยแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ ได้แก่ การนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับครูในกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การกำหนดเป้าหมายการนิเทศที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ การสร้างบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการติดตามและรายงานผล ตลอดจนการนำผลการนิเทศไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาแผนการดำเนินงานในรอบถัดไปอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนจังหวัดลำปางควรนำแนวทาง 20 แนวทางไปพัฒนาด้านการปฏิบัติการนิเทศเป็นลำดับแรก โดยเน้นการสร้างความเข้าใจร่วมกันก่อนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร การใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลายเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และการให้กำลังใจเชิงบวกแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนนิเทศที่สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดและจุดเน้นของสถานศึกษา พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดผลได้ชัดเจน และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน สร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลในระบบ PLC และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อเป็นฐานในการวางแผนนิเทศที่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบป้อนกลับ (feedback loop) ที่เป็นระบบและต่อเนื่อง โดยจัดประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อรายงานผลการประเมินทั้งด้านพฤติกรรมการสอนของครูและกระบวนการนิเทศ รวมทั้งนำผลการประเมินไปวางแผนพัฒนาในรอบถัดไป

5. สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดลำปางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำแนวทางทั้ง 20 แนวทางไปใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเอกชนในจังหวัด พร้อมจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านการนิเทศภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการประเมินผลการนำแนวทางการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนเอกชนไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อสะท้อนผลที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

2. ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในโรงเรียนเอกชนแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

จริยา แตงอ่อน. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร].

ชสิทธิ์ภิวัฒน์ กันยายน. (2564). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนเทศบาลวัดกู่คำ จังหวัดเชียงใหม่* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่].

นริศรา กาฬเพ็ญ และ สรรฤดี ดีปู่. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา].

พรนภา วัดน้อย และ ทัศนะ ศรีปัตตา. (2565). *กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร].

วันชัย อยู่ตรง. (2557). *กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). *รายงานประจำปี 2566*. https://opec.go.th/news/detail/1391

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2566). *รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 4*. file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Download_1703581736.pdf

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. https://anyflip.com/lgnsm/dkcf

สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรวรรณ โล่ห์คำ และคณะ. (2565). *การนิเทศภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ].

Berhane, A. E. (2014). *The practices and challenges of instructional supervision in Asossa zone primary schools* [Unpublished master's thesis]. Jimma University.

Borich, G. D. (2004). *Effective teaching methods: Research-based practice* (5th ed.). Pearson Education.

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson Education.

Harris, B. M. (1985). *Supervision: Behavior in organizations* (3rd ed.). Prentice-Hall.

Hoy, W. K., & Forsyth, P. B. (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. Random House.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*(3), 607–610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Nazare, M. D., & Coimbra, C. T. (2013). Supervision and evaluation: Teachers' perspectives. *Humanities and Social Science Journal*, *3*(5), 65–71.

Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2018). *Supervision: A redefinition* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Zachariah, W. (2012). Instructional supervision in public secondary schools in Kenya. *Educational Management Administration & Leadership*, *40*(2), 188–192. https://doi.org/10.1177/1741143211427979