Guidelines for Developing Internal Supervision Management in Schools under the Pathum Thani Secondary Educational Service Area Office

Kamonrat Thaenthueak[1], Juladis Khanthap[2]*

1 *Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand*

2 *Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand*

* *Corresponding author. E-mail: Kamonrat.t65@rsu.ac.th*

Abstract

The objectives of this study are as follows: (1) to evaluate the current conditions, desirable conditions, and priority needs for the development of internal supervision practices in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, Pathum Thani; and (2) to suggest guidelines for the development of internal supervision practices in these institutions. A mixed-methods research design was implemented, structured into two phases. The population and sample in Phase 1 consisted of school administrators and teachers employed by the Secondary Educational Service Area Office in Pathum Thani. The Krejcie and Morgan table was employed to ascertain the sample size of 327 participants. The research instrument consisted of a five-point Likert scale questionnaire. Semi-structured interviews were conducted with five experts during Phase 2. The data were analyzed using the mean, standard deviation, and percentage. Furthermore, to prioritize the identified needs, the Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) was implemented. The findings indicate that the current state of internal supervision practices in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, Pathum Thani, is generally high, while the desirable state is the highest. Three primary areas were identified as the priority needs for the development of internal supervision: initial meetings, evaluation, and feedback ($PNI_{Modified} = 0.24$); second, supervision processes and practices ($PNI_{Modified} = 0.23$); and third, reporting and post-supervision improvement ($PNI_{Modified} = 0.22$). In addition, the Secondary Educational Service Area Office, Pathum Thani, established four dimensions encompassing 24 specific guidelines for developing internal supervision practices in educational institutions.

Keywords: Guidelines for Developing, Internal Supervision, Management

Received: 2026-04-22; Revised: 2026-05-25; Accepted: 2026-05-25

แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

กมลรัตน์ แทนเทือก[1] , จุลดิศ คัญทัพ[2]*

1 *วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต*

2 *วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต*

* *Corresponding author. E-mail: Kamonrat.t65@rsu.ac.th*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 2) เสนอแนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie & Morgan) จำนวน 327 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และในขั้นตอนที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$)ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1.สภาพปัจจุบันของการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ การประชุมประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ($PNI_{Modified}$ = 0.24) ลำดับที่ 2 คือ กระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.23) และลำดับที่ 3 คือ การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ ($PNI_{Modified}$ = 0.22) และการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี มี 4 ด้าน 12 แนวทาง แนวทางสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, การนิเทศภายใน, การดำเนินงาน

บทนำ

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาครูและยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นกระบวนการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา การนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการนิเทศ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การประเมินผล ตลอดจนการรายงานผลและนำผลการนิเทศไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ การนิเทศภายในมิได้มุ่งเน้นเพียงการตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู แต่ควรเป็นกระบวนการพัฒนาที่ส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาตนเองและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับสงัด อุทรานันท์ (2530) ที่เสนอว่าการนิเทศเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง และวัชรา เล่าเรียนดี (2556) ที่ระบุว่าการนิเทศภายในควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและครบวงจร ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การติดตาม และการปรับปรุงแก้ไข

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของระบบการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำหนดประเด็นเกี่ยวกับระบบการนิเทศภายในโรงเรียน รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ขณะเดียวกันสถานศึกษาในสังกัดมีบริบทและความแตกต่างกันทั้งด้านขนาด จำนวนผู้เรียน จำนวนครูและบุคลากร ตลอดจนสภาพแวดล้อมและความพร้อมในการบริหารจัดการ ส่งผลให้การดำเนินงานนิเทศภายในของแต่ละสถานศึกษามีรูปแบบและลักษณะที่แตกต่างกันตามบริบทของตนเอง ดังนั้น การพัฒนาระบบนิเทศภายในจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพจริงของสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นกลไกในการพัฒนาครูได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (2564) ที่กำหนดแนวทางการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สถานศึกษานำไปปรับใช้ตามบริบทของตน และรายงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมและบริบทที่แตกต่างกันในการขับเคลื่อนนโยบายด้านคุณภาพการศึกษา

จากการพิจารณาบริบทดังกล่าว ประเด็นสำคัญของการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ไม่ได้เป็นการสร้างระบบนิเทศขึ้นใหม่ แต่เป็นการพัฒนากระบวนการที่มีอยู่ให้มีความเป็นระบบต่อเนื่อง และตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครู โดยเฉพาะการเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินการนิเทศกับการประชุมสะท้อนผล การให้ข้อมูลย้อนกลับ การประเมินผล และการนำผลไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานนิเทศภายใน จะช่วยให้การกำหนดแนวทางพัฒนามีความสอดคล้องกับสภาพจริงและสามารถกำหนดประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของสายวินิตย์ ดวงสนาม (2561) และทิพวรรณ ถาวรโชติ (2564) ที่พบว่าการพัฒนาการนิเทศภายในให้

มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา แต่ยังไม่มีการศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีมาก่อน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา และนำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัด อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการนิเทศภายในให้มีความเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และสามารถสนับสนุนการพัฒนาครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาในต่างประเทศของ Junaidi et al. (2023), Prasetia et al. (2022) และ Umkabu (2023) ที่พบว่ากระบวนการนิเทศที่เป็นระบบและการนิเทศเชิงคลินิกส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะการสอนของครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และเสาวลักษณ์ บุญมาก (2564) ที่ชี้ว่าบทบาทเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนิเทศภายใน

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

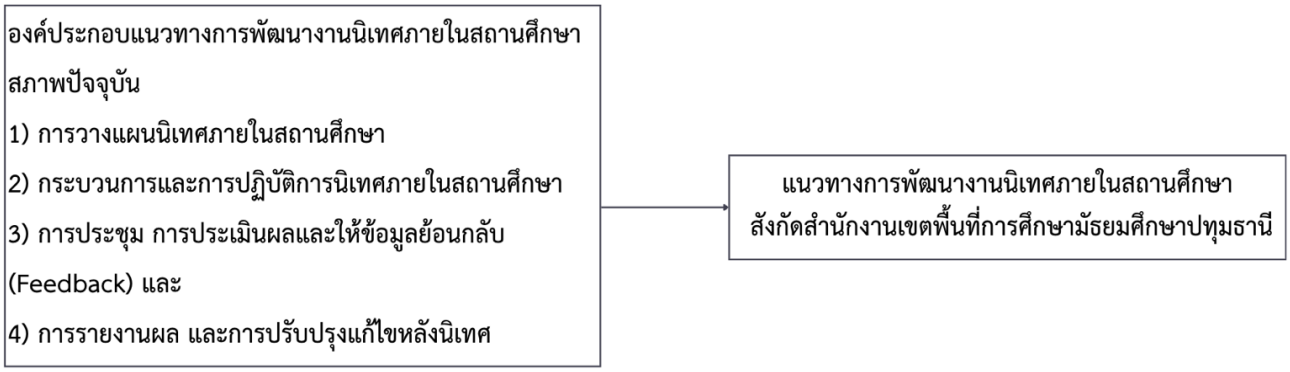
1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีเพื่อพัฒนาแนวทางการนิเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ เพื่อมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้ วิชนีย์ ทศศะ (2561), สายวินิตย์ ดวงสนาม (2561), รัศมี ภูกันดาน (2562), ปาจรีย์ หงส์แก้ว (2563), ทิพวรรณ ถาวรโชติ (2564), สันต์ธวัช ศรีคำแท้ (2563), กำชัย ยุกติชาติ (2564), เพชรดา ชาอินทร์ (2563), วัลลิภา สมฤทธิ์ (2564), ภีราวิชญ์ ยางงาม (2564), จรินทร์ อุตสาหะ (2564), ภัคพร เลิศชัยวาณิช (2566), ดวงทิพย์ เพ็ชรนิล (2568), ซึ่งพบว่ามี 4 ด้าน

1) การวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา 2) กระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา 3) การประชุม การประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และ 4) การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบ 4 ด้าน มาสังเคราะห์และสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามสำหรับประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed Methods Research) แบบเชิงอธิบายเป็นลำดับ (Explanatory Sequential Design) เป็นการออกแบบการวิจัยโดยมีการดำเนินการวิจัยสองระยะ (two phase) เริ่มต้นในระยะแรกด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณภายหลังจากที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเรียบร้อยแล้วจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาเป็นกำหนดแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในระยะที่สอง (Creswell, 2015) ดังนี้

ระยะที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร ครู โรงเรียนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ประจำปีการศึกษา 2568 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,032 คน จากสถานศึกษา จำนวน 22 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 2,121 คน กำหนดสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นชั้นของการสุ่ม และจัดสรรจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้แต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วนของจำนวนประชากรของแต่ละสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ

จำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี หาคุณภาพเครื่องมือโดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยรายละเอียดตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถาม จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน จากการตรวจค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละด้าน ตามกรอบแนวคิดการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruency: IOC) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ข้อคำถาม (Item) ในแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 –1.00 แสดงว่า ข้อคำถามนั้น ๆ มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้

2.นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และทดสอบเครื่องมือการวิจัย แล้วพิจารณาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984) ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของข้อคำถามนั้นกับคะแนนรวมของข้อคำถามที่เหลือ ค่านี้ยิ่งใกล้ 1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดเรื่องเดียวกัน จากผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

การวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลทั่วไป ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพพึงที่ประสงค์ และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การวิจัยในระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วย 1. ผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 1 คน 2. ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 1 คน 3. ผู้อำนวยการ 1 คน 4. รองผู้อำนวยการ 2 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) รวมทั้งตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ความเหมาะสมของข้อคำถาม และความครอบคลุมของประเด็นที่ต้องการศึกษา จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาเป็นกำหนดแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ในการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การตีความและสร้างข้อสรุป สังเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ต่อไป

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการแนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า สภาพเป็นจริงในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ ลำดับสุดท้าย คือ ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา และ ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สภาพพึงประสงค์ในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ และลำดับสุดท้ายคือ ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ พบว่า ด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดคือ ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ($PNI_{Modified}$ = 0.24) ลำดับที่ 2 คือ ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.23) และลำดับสุดท้ายมีค่าความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ เท่ากัน 2 ด้านคือ ด้านการรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ ($PNI_{Modified}$ = 0.22) และด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$ = 0.22) โดยพิจารณาลำดับจากค่า S.D. ที่มากกว่ามาจัดเป็นลำดับที่ 3 และ 4

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพเป็นจริง สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี (n=327)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. การวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา	3.98	0.71	4.86	0.54	0.22	4
2. กระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา	3.92	0.75	4.83	0.55	0.23	2
3. การประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.92	0.75	4.85	0.57	0.24	1
4. การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ	3.97	0.71	4.84	0.58	0.22	3
รวม	3.95	0.73	4.85	0.56	-	-

2. แนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง 3 ลำดับแรก ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา รวม 4 ด้าน โดยมีแนวทางที่สำคัญรวม 12 แนวทาง (ด้านละ 3 แนวทาง) ดังนี้

2.1 ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ 1) ประชุมสะท้อนผลหลังการนิเทศทุกครั้ง โดยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงาน 2) นำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และปรับปรุงการสอนและการนิเทศในครั้งต่อไป และ3) สนับสนุนการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ โดยสะท้อนทั้งจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา

2.2 ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และเครื่องมือก่อนดำเนินการนิเทศ 2) ส่งเสริมการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและกำหนดให้มีการสรุปผลเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และ3) วางแผนการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนอย่างเป็นระบบ พร้อมกำหนดปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน

2.3 ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ ได้แก่ 1) เผยแพร่ผลการนิเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบที่เหมาะสม 2) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ3) วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.4 ด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาก่อนจัดทำแผนนิเทศ 2) เปิดโอกาสให้ครูและคณะทำงานมีส่วนร่วมในการวางแผนนิเทศ และ3) กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของการนิเทศให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับ "มาก" แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการนิเทศในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าการนิเทศภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา พูนสวัสดิ์ สำราญสุข (2568) และต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบทั้งการวางแผน การปฏิบัติ การติดตาม และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ วัชรา เล่าเรียนดี (2556) ที่กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีองค์ประกอบครบถ้วน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงาน การติดตาม และการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งหากดำเนินการได้ในระดับมาก จะสะท้อนถึงความเข้มแข็งของระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ใน ระดับมากที่สุด ในทุกด้าน และมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันอย่างยิ่ง สะท้อนถึงความคาดหวังของบุคลากรของบุคลากรในสถานศึกษาที่ต้องการให้การนิเทศภายในมีการพัฒนาอย่างเข้มข้น เป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการที่บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญของการนิเทศในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการบริหารสถานศึกษา ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman (2007) ที่เสนอว่า การนิเทศ

การศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรมุ่งตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา และควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการวางแผน การดำเนินงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความคาดหวังในระดับมากที่สุดของบุคลากร สะท้อนถึงความต้องการให้การนิเทศมีบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับแนวคิดของ สงัด อุทรานันท์ (2530) ที่เน้นว่าการนิเทศเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง สะท้อนถึงการมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน และเอื้อต่อความสำเร็จของการนิเทศภายในสถานศึกษา ในส่วนของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และบ่งบอกถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า

1. การประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.24 อยู่ในลำดับที่ 1 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการนำผลการนิเทศไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสะท้อนผลอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชนีย์ ทศศะ (2561) ที่มองว่า “การประชุมหลังการนิเทศ” เป็นกระบวนการสำคัญในการวิพากษ์ผล วิเคราะห์การจัดการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเป้าหมาย เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาในรอบถัดไป รวมถึง สายวินิตย์ ดวงสนาม (2561) ที่เน้นว่าการประชุมและการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเวทีสำคัญที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม รับรู้ผลการนิเทศ และนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการสอน

2. ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา มีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.23 อยู่ในลำดับที่ 2 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน และสามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ งานวิจัยของ โชคระวี เจียมพุก (2563) ที่พบว่า กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการนิเทศ การสังเกตการสอน และการสะท้อนผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาครูและยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน “การปฏิบัติการนิเทศ” ต้องเน้นการลงมือปฏิบัติจริง เช่น การสังเกตการสอน การเก็บข้อมูล และการสะท้อนผล เพื่อให้เกิดข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนา อีกทั้งยังสอดคล้องกับ กำชัย ยุกติชาติ (2564) ที่เสนอว่าการนิเทศภายในโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐาน เป็นกระบวนการที่เน้นการปฏิบัติจริงในบริบทของชั้นเรียน โดยมีการสังเกตการสอน วิเคราะห์ข้อมูล และสะท้อนผลร่วมกัน ซึ่งช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้ตรงตามสภาพจริง

3. ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ มีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.22 อยู่ในลำดับที่ 3 ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศเป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้กระบวนการนิเทศเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยผลการศึกษาที่พบว่ายังมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา สะท้อนว่าการนำผลการนิเทศไปใช้ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2565) ที่ระบุว่าการนิเทศภายในต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยเฉพาะขั้นการรายงานผลและการนำผลไปใช้ปรับปรุงพัฒนา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของวงจรคุณภาพ “การรายงานผล” ไม่ใช่เพียงการสรุปผลการดำเนินงาน แต่เป็นการสื่อสารข้อมูลที่ได้จากการนิเทศให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างชัดเจน และ “การปรับปรุงแก้ไข” เป็นการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรอบถัดไป ซึ่งเป็นลักษณะของการ

พัฒนาอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พูนสวัสดิ์ สำราญสุข (2568) ที่อธิบายว่ากระบวนการนิเทศภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยต้องมีการสรุปผล รายงานผล และนำผลไปใช้ปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ จึงจะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

4. ด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา มีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.22 และอยู่ในลำดับที่ 4 สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการวางแผนยังมีข้อจำกัดบางประการ โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานในการวิเคราะห์ก่อนวางแผน และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ส่งผลให้ครูบางส่วนรับรู้ว่าการวางแผนยังไม่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของตน อีกทั้งภาระงานและข้อจำกัดด้านเวลาอาจทำให้การวางแผนดำเนินไปในลักษณะเชิงนโยบายมากกว่าการปฏิบัติอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วัลลิภา สมฤทธิ์ (2564) ที่อธิบายว่า การวางแผนนิเทศที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางการนิเทศอย่างเป็นระบบ ซึ่งแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่า “การมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์” เป็นหัวใจของการวางแผนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ภัคพร เลิศชัยวาณิช (2566) ที่ระบุว่า การวางแผนนิเทศภายในควรประกอบด้วยการประชุมวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งสะท้อนแนวคิดของ “การวางแผนอย่างเป็นระบบ” ที่ช่วยให้การนิเทศสามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทางและตรวจสอบได้

โดยภาพรวมสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี การนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินไปในลักษณะของ กระบวนการเชิงระบบแบบครบวงจร ซึ่งทุกขั้นตอนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การวางแผนที่อาศัยข้อมูลและความต้องการจริงของสถานศึกษา นำไปสู่การปฏิบัติการนิเทศอย่างเป็นขั้นตอนในบริบทของห้องเรียน จากนั้นมีการสะท้อนผลและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ครูเห็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา และท้ายที่สุดคือการนำผลไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรอบถัดไปอย่างเป็นระบบ วงจรดังกล่าวช่วยให้การนิเทศไม่เป็นเพียงกิจกรรมชั่วคราว แต่เป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อคุณภาพครูและผู้เรียนอย่างยั่งยืน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า การพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา ควรดำเนินการผ่าน 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ และด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ แนวทางที่เน้นการจัดประชุมสะท้อนผลหลังการนิเทศ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชนีย์ ทศศะ (2561) ที่อธิบายว่า การประชุมหลังการนิเทศเป็นกระบวนการสำคัญในการวิเคราะห์การจัดการเรียนรู้และกำหนดแนวทางพัฒนาอย่างมีเป้าหมาย รวมทั้ง สายวินิตย์ ดวงสนาม (2561) ที่ชี้ให้เห็นว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ครูรับรู้จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา และนำไปปรับปรุงการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายใน แนวทางที่เน้นความชัดเจนของขั้นตอน การใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการลงมือปฏิบัติจริงในชั้นเรียน สอดคล้องกับงานของ โชคระวี เจียมพุก (2563) ที่ระบุว่ากระบวนการนิเทศที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การสังเกตการสอน และการสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ รวมถึง กำชัย ยุกติชาติ (2564) ที่เสนอแนวคิด “การนิเทศโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐาน” ซึ่งเน้นการเก็บข้อมูลจากสถานการณ์จริง การวิเคราะห์ร่วมกัน และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยตรง ขณะเดียวกัน แนวทางดังกล่าวยังสอดคล้องกับ ดวงทิพย์ เพ็ชรนิล และคณะ (2568) ที่อธิบายว่ากระบวนการนิเทศต้องมีเทคนิคและขั้นตอนที่ชัดเจน รวมทั้งใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

3. ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ แนวทางที่เน้นการเผยแพร่ผล การกำหนดตัวชี้วัด และการนำผลไปใช้พัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2565) ที่ระบุว่าการนิเทศต้องดำเนินการเป็นวงจรคุณภาพ (PDCA) โดยเฉพาะขั้นตอนการรายงานผลและการนำผลไปใช้ ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการวางแผนนิเทศภายใน แนวทางที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การมีส่วนร่วมของครู และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนนั้น สอดคล้องกับ วัลลิภา สมฤทธิ์ (2564) ที่ชี้ว่าการวางแผนที่มีคุณภาพต้องเริ่มจากการวิเคราะห์บริบท ปัญหา และความต้องการ โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐานในการตัดสินใจ รวมทั้งสอดคล้องกับ ภัคพร เลิศชัยวาณิช (2566) ที่ระบุว่าการวางแผนนิเทศควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนางานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ที่ประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จำนวน 12 แนวทาง (4 ด้าน ด้านละ 3 แนวทาง) ความใหม่ขององค์ความรู้นี้ อยู่ที่การเป็นนวัตกรรมที่ถูกพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการข้อมูล 2 ส่วนเข้าด้วยกัน คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ซึ่งทำให้ทราบลำดับความสำคัญเร่งด่วน ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทำให้ได้แนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา โดยองค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวทางทั้ง 12 ประการ สามารถอธิบายได้ ดังแสดงในภาพที่ 2

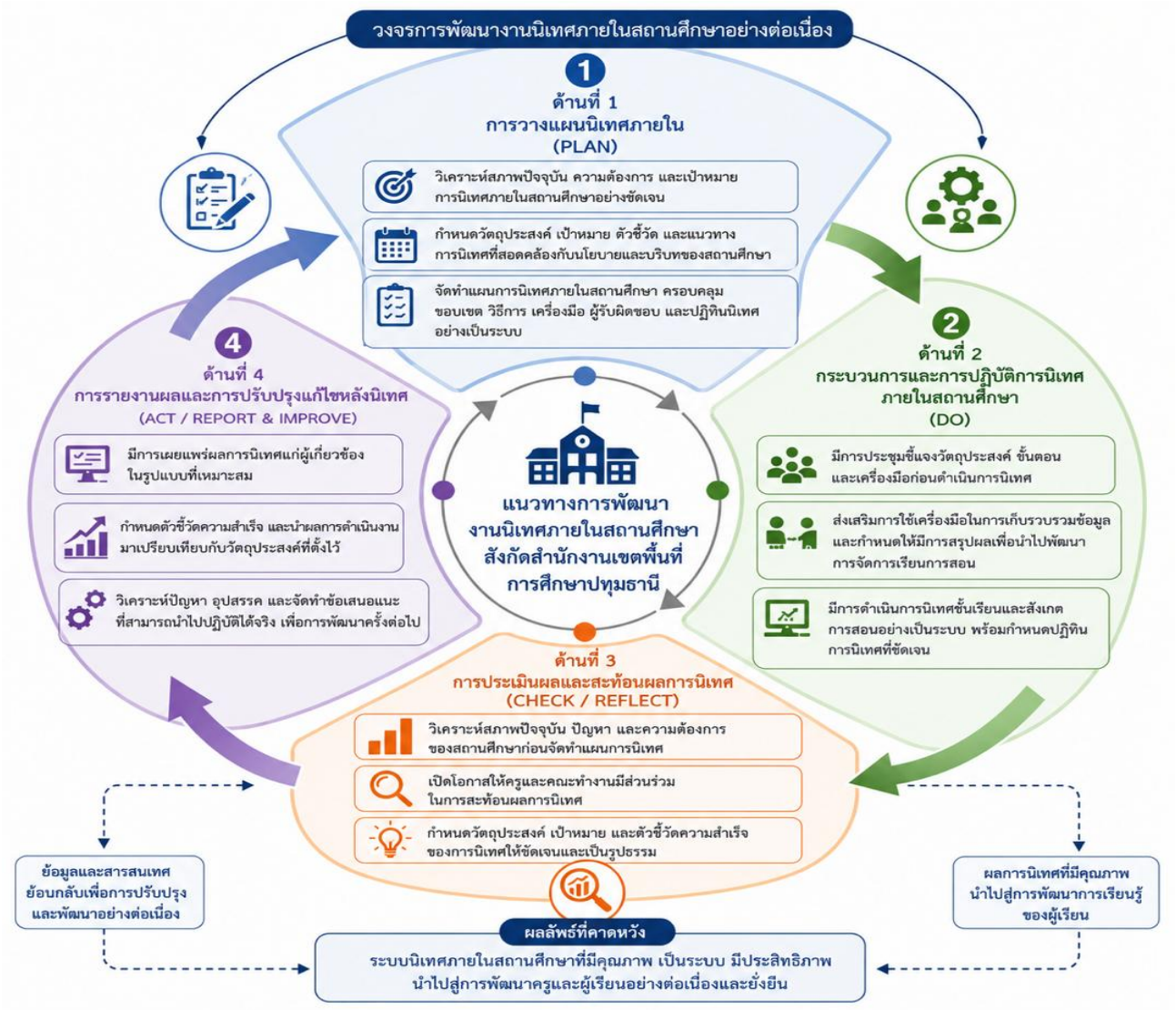
1. ด้านการประชุม ประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (ลำดับความต้องการ 1) ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการนิเทศให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง โดยเน้นการสร้างพื้นที่ของการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการประชุมสะท้อนผลหลังการนิเทศทุกครั้ง ซึ่งช่วยให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้ร่วมกันวิเคราะห์ผลการดำเนินงานอย่างรอบด้านและเข้าใจปัญหาในบริบทจริง การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลยังช่วยให้การพัฒนาครูมีความเฉพาะเจาะจงและต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ที่

สะท้อนทั้งจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศเชิงบวก ลดแรงต้าน และส่งเสริมให้ครูเกิดการยอมรับและพร้อมปรับปรุงตนเอง อันนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านกระบวนการและการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา (ลำดับความต้องการ 2) เป็นส่วนที่ทำให้การนิเทศเกิดความเป็นระบบและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจร่วมกันผ่านการชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และเครื่องมือก่อนดำเนินการนิเทศ ซึ่งช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติ จากนั้นมีการใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และใช้เป็นฐานในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างมีหลักฐานเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ การวางแผนการเยี่ยมชั้นเรียนและการกำหนดปฏิทินการนิเทศอย่างชัดเจน ยังช่วยให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง เป็นขั้นตอน และสามารถติดตามตรวจสอบได้ ส่งผลให้การนิเทศมีคุณภาพและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

3. ด้านการรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขหลังนิเทศ (ลำดับความต้องการ 3) เป็นขั้นตอนที่ทำให้กระบวนการนิเทศสมบูรณ์และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการเผยแพร่ผลการนิเทศในรูปแบบที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ข้อมูลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างทั่วถึง การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ช่วยให้สามารถประเมินความก้าวหน้าและประสิทธิผลของการนิเทศได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และการจัดทำข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จะช่วยให้การปรับปรุงแก้ไขเป็นไปอย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการพัฒนาในรอบถัดไปอย่างเป็นระบบ

4. ด้านการวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษา (ลำดับความต้องการ 4) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของกระบวนการทั้งหมด โดยเน้นการวางแผนบนพื้นฐานของข้อมูลจริง ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน เพื่อให้แผนที่จัดทำขึ้นมีความสอดคล้องกับบริบทและตอบสนองต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง การเปิดโอกาสให้ครูและคณะทำงานมีส่วนร่วมในการวางแผน จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความร่วมมือในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ยังช่วยให้การนิเทศมีทิศทางที่แน่นอน สามารถติดตามประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาควรจัดระบบการประชุม ประเมินผล และให้ข้อมูลย้อนกลับหลังการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยกำหนดช่วงเวลา วิธีการ และผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน พร้อมใช้ข้อมูลสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของครู

2. ผู้นิเทศควรใช้การนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ควบคู่กับการนิเทศรูปแบบอื่น โดยเน้นการให้คำปรึกษา การแก้ปัญหาร่วมกัน และการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศกับครู

3. สถานศึกษาควรจัดทำระบบรายงานและติดตามผลการนิเทศ โดยรวบรวมผลการนิเทศเป็นสารสนเทศ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และการวางแผนการนิเทศในครั้งต่อไป

4. สถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นมาใช้จัดทำแผนการนิเทศภายใน โดยกำหนดเป้าหมาย กิจกรรม ปฏิทิน ผู้รับผิดชอบ และวิธีติดตามผลอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นและเป้าหมายการนิเทศ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน ที่เป็นระบบครบวงจร โดยออกแบบโมเดลการนิเทศที่เชื่อมโยงตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การสะท้อนผล และการปรับปรุงพัฒนา พร้อมทั้งนำไปทดลองใช้ในสถานศึกษาจริง และประเมินผลทั้งในด้านประสิทธิภาพของกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดกับครูและผู้เรียน เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาไทย

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมและสนับสนุนการนิเทศภายในสถานศึกษาของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *แนวทางการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

กำชัย ยุกติชาติ. (2564). *การดำเนินการนิเทศภายในโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จรินทร์ อุตสาหะ. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศในสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

โชคระวี เจียมพุก. (2563). *กระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนครปฐม*. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ดวงทิพย์ เพ็ชรนิล, วรรณรี ปานศิริ และทัศนีย์ ช่อเทียนทิพย์. (2568). กระบวนการนิเทศและเทคนิคการนิเทศทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิจยวิชาการ, 8*(3), 395-408.

ทิพวรรณ ถาวรโชติ. (2564). *รูปแบบการนิเทศด้วยเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ปาจรีย์ หงส์แก้ว. (2563). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พูนสวัสดิ์ สำราญสุข. (2568). *กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาในฐานะเครื่องมือยกระดับคุณภาพการศึกษา*. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 12(1), 429–440.

เพชรดา ชาอินทร์. (2563). *แนวทางการพัฒนาการบริหารการนิเทศการศึกษา*.การค้นคว้าอิสรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภัคพร เลิศชัยวาณิช. (2566). *การนิเทศภายในสถานศึกษา*. การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภีราวิชญ์ ยางงาม. (2564). *กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). นครปฐม. มหาวิทยาลัยศิลปากร

รัศมี ภูกันดาน. (2562). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ทีมเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วัชรา เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช (พิมพ์ครั้งที่ 12).* มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัลลิภา สมฤทธิ์. (2564). *แนวทางการบริหารงานนิเทศภายในโรงเรียน*. วารสารครุศาสตร์วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 6(3), 175–198.

วิชนีย์ ทศศะ. (2561). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สันต์ธวัช ศรีคำแท้. (2563). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กรุงเทพมหานคร.* โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา.

สายวินิตย์ ดวงสนาม. (2561). *การนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.* ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.* กรุงเทพฯ :

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2565). *คู่มือแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.(2562). *รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาการศึกษาไทย 4.0 และการขับเคลื่อนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ:

สงัด อุทรานันท์. (2530). *การนิเทศการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. มิตรสยาม.

เสาวลักษณ์ บุญมาก. (2564). *บทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.* สารนิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

Creswell, J.W. (2015). *A Concise Introduction to Mixed Methods Research*. SAGE

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2007). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach. 7th ed.* Boston: Allyn & Bacon.

Junaidi, J., Mattalatta, D., & Malik, T. (2023). Clinical supervision, learning management, and information technology on teacher performance. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research, 3*(1), 25-32.

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

Prasetia, I., Akrim, E. & Sulasmi, E. (2022). Developing collaborative-based supervision model which accentuates listening and responding skills. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, 14*(1), 709-720.

Umkabu, T. (2023). The impact of supervisory management and service-learning pedagogy on the development strategy of junior high schools. *Journal of Pedagogical Research, 7*(5), 223-236.