

การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร

Supervision and Monitoring of Work Performance in the Organization

เกสราร อารยะจารุ¹ พงษ์กฤตย์ นามปพนอังกุล² และละมุล รอดขวัญ³

Kessara Arayajaru, Pongkrit Nampaponangkul and Lamun Rodkhwan

Received: September 28, 2024

Revised: March 04, 2025

Accepted: March 25, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร ผลการศึกษา พบว่า 1) การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการควบคุม ดูแล และประเมินการ ปฏิบัติงานของบุคลากรหรือหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการได้ ตามเป้าหมายที่กำหนด 2) กระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 2.1) การสังเกตและประเมิน เป็นการเก็บข้อมูลและประเมินการดำเนินงานอย่าง เป็นระบบ 2.2) การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ เป็นการให้แนวทางพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน 2.3) การสะท้อนและวิเคราะห์ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับและพิจารณาปรับปรุง แนวทางการทำงาน และ 2.4) การติดตามผลและปรับปรุง เป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหาและ พัฒนาองค์กรตามผลการนิเทศติดตาม 3) องค์ประกอบของการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานใน องค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 3.1) การวางแผนและการจัดเตรียม เป็นการกำหนดแนวทาง เป้าหมาย และเกณฑ์การประเมิน 3.2) การดำเนินการนิเทศติดตาม เป็นการใช้กระบวนการนิเทศ ติดตามตามแผนที่กำหนดไว้ 3.3) การประเมินผลและการวิเคราะห์ เป็นการตรวจสอบผลลัพธ์ของ การดำเนินงาน พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางพัฒนา 3.4) การปรับปรุงและการดำเนินการ ต่อเนื่อง เป็นการนำข้อมูลจากการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และ 3.5) การประเมินผลกระทบ เป็นการตรวจสอบว่ากระบวนการนิเทศติดตามส่งผลต่อประสิทธิภาพ

¹⁻³ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding author, e-mail: kessara.ara@rmutr.ac.th, Tel. 081-7368561

ขององค์กรอย่างไร กล่าวโดยสรุปว่า การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผน การสังเกต การให้คำแนะนำ และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น

คำสำคัญ: การนิเทศติดตาม, การปฏิบัติงาน, องค์กร

Abstract

This academic article aimed to study the supervision and monitoring of work performance in the organization. The results of the study revealed that 1) the supervision and monitoring of work performance in the organization were a crucial process that contributed to the efficiency of organizational operations by emphasizing the control, supervision, and evaluation of personnel or department performance to ensure that assigned tasks were carried out in accordance with established goals; 2) the process of the supervision and monitoring of work performance in the organization was divided into four steps: 2.1) in terms of observation and evaluation, it systematically collected data and evaluated performance, 2.2) in the aspect of providing advice and suggestions, it provided development guidelines to increase work efficiency, 2.3) in terms of reflection and analysis, it analyzed the obtained data and considered improvements to work practices, and 2.4) in the aspect of monitoring and improvement, it addressed problem solving and organizational development based on the results of supervision; 3) the five components of organizational performance supervision were as follows: 3.1) planning and preparation were establishing guidelines, goals, and evaluation criteria, 3.2) supervision and monitoring were implementing the supervision and monitoring process according to the established plan, 3.3) evaluation and analysis were examining the results of operations and analyzing the data to identify development guidelines, 3.4) continuous improvement and implementation were using evaluation data to develop and improve work processes, 3.5) impact

assessment was an examination of how the monitoring process affected the performance of the organization. In summary, supervision and monitoring of organizational performance were a crucial process that contributed to the effectiveness of organizational performance through planning, observation, guidance, and continuous monitoring. Systematic supervision and monitoring helped strengthen personnel potential and enhance the quality of organizational performance.

Keywords: supervision and monitoring, performance, organization

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศเพื่อสนับสนุนการบรรลุตามยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ในด้านต่าง ๆ เนื่องด้วยการศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ การปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติทุกด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ทั้งนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่จัดให้มีการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดเขตพื้นที่การศึกษา และมีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามมาตรา 39 กำหนดให้ “กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) ในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และเพื่อพัฒนาคุณภาพของกระบวนการทำงาน การนิเทศติดตามถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างคุณภาพของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะในมิติของการให้คำปรึกษา กระบวนการดังกล่าวช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การสะท้อนผลการทำงาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนี้ การนิเทศติดตามยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการตัดสินใจที่ผิดพลาด โดยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสามารถกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศมีบทบาทสำคัญในการนิเทศติดตาม การสื่อสารที่ชัดเจนและการสร้างความไว้วางใจ

ระหว่างทั้งสองฝ่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้กระบวนการนิเทศติดตามบรรลุผลลัพธ์ที่ดีและมีคุณค่าในเชิงพัฒนาองค์กรรวมของบุคลากรและองค์กร ดังนั้น การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานภายในองค์กรถือเป็นกลไกสำคัญในการประกันคุณภาพของกระบวนการดำเนินงาน โดยมีบทบาทในการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง กระบวนการนิเทศติดตามยังมีความสำคัญในการช่วยวิเคราะห์และระบุปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน พร้อมทั้งวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การมีระบบการนิเทศติดตามที่เข้มแข็งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ บทความนี้ผู้เขียนได้นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวกับการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร 4 ประเด็น คือ ความหมายของการนิเทศติดตาม ความสำคัญของการนิเทศติดตาม กระบวนการนิเทศติดตาม และองค์ประกอบของการนิเทศติดตาม การนิเทศติดตามเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งมีบทบาทในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงานย่อย เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ดำเนินไปนั้นเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทความนี้จะสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานจากงานวิจัยและการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับกระบวนการนี้ และแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ความหมายของการนิเทศติดตาม

การนิเทศติดตามหมายถึง กระบวนการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารหรือผู้มีบทบาทในงานนิเทศการศึกษาจะใช้หลักการตรวจสอบ ชี้แนะ และพัฒนาครูผู้สอนให้สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน การนิเทศการศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของครูเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของสังคม (พทุทธิ ศิริบรรณ พิทักษ์, 2553) การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร หมายถึง กระบวนการที่มีการตรวจสอบและดูแลการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และมาตรฐานที่กำหนดไว้ การนิเทศติดตามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยครอบคลุมถึงการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การให้คำแนะนำ หรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน (Alam, M. J., Haque, A. K. M. M. & Banu, A., 2021) การนิเทศติดตามเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในการตรวจสอบความคืบหน้าการดำเนินงาน และการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานที่ดำเนินไปนั้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ การนิเทศติดตามไม่จำกัดอยู่เพียงแค่การตรวจสอบการปฏิบัติงานในระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารทรัพยากร และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Karnati, N., 2019) ในบริบทของการศึกษา การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการให้คำแนะนำและการสนับสนุนครูในการพัฒนาทักษะและความสามารถในการสอน ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานทางการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น (Noor, I. H., Herlinawati & Sofyaningrum, E., 2020) การนิเทศติดตามในระดับองค์กรมีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบและดูแลการดำเนินงานหรือการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงาน โดยเน้นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพผ่านกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานในระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง กระบวนการนี้ช่วยให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ (Rahabav, P., 2016) ซึ่งการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่างานต่าง ๆ เป็นไปตามแผนที่วางไว้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด กระบวนการนี้รวมถึงการวางแผน การกำกับดูแล การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข โดยเน้นที่การเพิ่มพูนสมรรถนะทางวิชาชีพของครู และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน (Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S. & Sugihan, M., 2020) โดยกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้ที่มีบทบาทในการนิเทศการศึกษา ทำการสังเกต ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งการนิเทศติดตามจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การ

บริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Corey, G., Haynes, R. H., Moulton, P. & Muratori, M., 2020)

สรุปได้ว่าการนิเทศติดตามคือกระบวนการที่มุ่งเน้นการควบคุม ดูแล และประเมินการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลหรือหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่างานหรือกิจกรรมที่ได้มอบหมายสำเร็จคล่องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนิเทศจะครอบคลุมการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และการพัฒนาเชิงวิชาชีพแก่บุคคลที่ได้รับการนิเทศ ส่วนการติดตามผลเป็นกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

ความสำคัญของการนิเทศติดตาม

การนิเทศติดตามมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน การนิเทศติดตามการบริหารงานไม่ได้เป็นเพียงการตรวจสอบการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา แต่ยังเป็นกระบวนการที่ช่วยสนับสนุนและปรับปรุงการทำงานของครูและผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีที่สุด มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญการนิเทศติดตามไว้ดังนี้ อารีลักษณ์ ปุ๊กน้อย (2023) กล่าวว่า การนิเทศเป็นกระบวนการที่สำคัญมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด กระบวนการนี้เกิดจากความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศ เช่น ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารสถานศึกษา และผู้รับการนิเทศ คือ ครูผู้สอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือ และแนะนำการปฏิบัติงานของครู ความสำคัญของการนิเทศการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) การให้บริการทางวิชาการแก่ครูผู้สอน เป็นการนิเทศช่วยให้ครูได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนในด้านวิชาการ ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาความเจริญงอกงามของครูผู้สอน แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี แต่การนิเทศยังคงจำเป็นเพื่อช่วยให้ครูพัฒนาตนเองและปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ 3) การช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน ซึ่งการนิเทศช่วยให้ครูสามารถเตรียมการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การพัฒนาครูให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง นั่นคือการนิเทศช่วยให้ครูได้รับข้อมูลและแนวคิดใหม่ ๆ ทำให้สามารถปรับตัวและพัฒนาการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม 5) การรักษามาตรฐานการศึกษา การนิเทศช่วยให้ครูมีความคิดที่กว้างไกลและทันสมัย ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการสนับสนุนและช่วยเหลือครูในการปรับปรุง

การสอน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับ Alam, M. J., Haque, A. K. M. M. & Banu, A. (2021) ที่กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงาน เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การศึกษาในระดับประถมของบังกลาเทศมีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น โดยการนิเทศติดตามนี้มุ่งเน้นไปที่การประเมินและปรับปรุงกระบวนการสอน การจัดการห้องเรียน และการจัดทำแผนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังช่วยในการสนับสนุนครูผู้สอนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการระบุปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการศึกษา ทำให้สามารถหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมได้ทันเวลาที่ สุดท้ายการนิเทศติดตามยังมีบทบาทในการเสริมสร้างความรับผิดชอบของบุคลากรในระบบการศึกษา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ และ Karnati, N. (2019) กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ด้วยการที่ผู้บริหารทำหน้าที่ดูแลและประเมินผลการดำเนินงานของครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถในการสอน การนิเทศติดตามนี้ยังช่วยให้ครูได้รับคำแนะนำที่ตรงประเด็นและมีโอกาสปรับปรุงวิธีการสอนของตน การนิเทศติดตามที่มีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างยั่งยืน โดยที่ Rahabav, P. (2016) กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเสริมสร้างความสำเร็จทางการศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูได้รับการสนับสนุนและพัฒนาทักษะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การนิเทศติดตามที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ครูสามารถประเมินและปรับปรุงการสอนของตนเองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพสูงขึ้น และนักเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ การนิเทศติดตามยังมีบทบาทในการสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับครูในด้านการพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และ Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S. & Sugihan, M. (2020) ยังกล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานที่มีระบบจะสามารถช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของครูและบุคลากรอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างผลลัพธ์การเรียนรู้การสอนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ระบบการบริหารงานและคุณภาพการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของ Susmadiana, S., Lian, B. & Puspita, Y. (2021) กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา การนิเทศติดตามนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับ

เป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การนิเทศติดตามที่ดีจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและเพิ่มคุณภาพการบริหารงานโดยรวมและ Kemmis, S., Heikkinen, H. L., Fransson, G., Aspfors, J. & Edwards-Groves, C. (2014) กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาครูใหม่ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครู ซึ่งการนิเทศติดตามนี้ไม่ใช่เพียงแค่การเฝ้าระวังหรือควบคุม แต่ยังเป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูผู้มีความชำนาญและครูใหม่ โดยเน้นการพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการสะท้อนคิดและการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้การนิเทศติดตามยังช่วยให้ครูใหม่สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองในบริบทของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการสอนในระยะยาว และ Corey, G., Haynes, R. H., Moulton, P. & Muratori, M. (2020) กล่าวว่า การนิเทศติดตามการบริหารงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือผู้อื่น โดยเน้นให้มีการพิจารณาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้มาตรฐานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ การนิเทศติดตามยังช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานและสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร การนิเทศติดตามการบริหารงานจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีคุณภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สรุปได้ว่า การนิเทศติดตามเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศติดตามนั้นเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกระบวนการทำงาน การประเมินผลการดำเนินงาน และการให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในบริบทของการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพในงานวิชาชีพ การนิเทศติดตาม ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับคำแนะนำจากผู้ที่มีความชำนาญ การนิเทศติดตามในการพัฒนาวิชาชีพเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาความรู้และทักษะในสายงานของตนได้อย่างต่อเนื่อง ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และการได้รับคำแนะนำที่ถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญ และการสะท้อนการปฏิบัติงานเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถพิจารณาและประเมินผลการทำงานของตนเอง ซึ่งช่วยให้พวกเขาสามารถปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้ การนิเทศติดตามในรูปแบบการสะท้อนช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานที่ตนทำ และเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจที่ดี

ขึ้นในสถานการณ์ที่ซับซ้อน การดำเนินการเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างคุณภาพของงาน และการเรียนรู้ในระดับบุคคลและองค์กร

กระบวนการนิเทศติดตาม

ตามที่มีการนิเทศติดตามเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการบริหารการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่ง Alam, M. J., Haque, A. K. M. M. & Banu, A. (2021) ได้กล่าวว่ากระบวนการนิเทศติดตามในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนการนิเทศ 2) การสังเกตชั้นเรียน 3) การสะท้อนผลการนิเทศ 4) การให้คำแนะนำเพื่อพัฒนา และ 5) การติดตามผลและประเมินผล โดยที่ Bachkirova, T., Jackson, P. & Clutterbuck, D. (2021) กล่าวว่ากระบวนการนิเทศติดตามแบบโค้ชชิ่งและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring Supervision) ประกอบด้วย 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 2) การตั้งเป้าหมายการพัฒนา 3) การสนทนาเพื่อสะท้อนความคิด 4) การให้ข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติ 5) การติดตามผลการพัฒนา นอกจากนั้น Davys, A. & Beddoe, L. (2020) กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการนิเทศวิชาชีพ ประกอบไปด้วย 1) การเตรียมการนิเทศ 2) การนิเทศผ่านการสนทนาและไตร่ตรอง 3) การใช้กรณีศึกษาเพื่อการพัฒนา 4) การให้ข้อเสนอแนะและการสนับสนุน 5) การประเมินผลการนิเทศ ทั้งนี้ Glanz, J. & Hazi, H. M. (2019) กล่าวว่าประเด็นในการนิเทศติดตาม ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศ 2) การประเมินการสอนของครู 3) การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ 4) การฝึกอบรมและการพัฒนาครู 5) การประเมินผลกระบวนการนิเทศ ซึ่ง Jahanian, R. & Ebrahimi, M. (2013) กล่าวว่ากระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการของครู 2) การให้คำแนะนำและฝึกอบรม 3) การติดตามและให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง 4) การวิเคราะห์ผลและการปรับปรุง โดยที่ Karnati, N. (2019) กล่าวว่ากระบวนการการนิเทศเพื่อพัฒนาความสามารถของครู ประกอบด้วย 1) การสังเกตการสอนของครู 2) การสนทนาเพื่อสะท้อนและวิเคราะห์ 3) การพัฒนาแผนงานและเป้าหมาย 4) การนิเทศแบบเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนั้น Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S. & Sugihan, M. (2020) กล่าวว่ากระบวนการในการนิเทศติดตามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำกับการนิเทศทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) การนิเทศเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพครู 2) การนิเทศแบบร่วมมือ 3) การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการนิเทศ 4) การติดตามผลและประเมินผลการนิเทศ สำหรับ Kemmis, S., Heikkinen, H. L., Fransson, G., Aspfors, J. & Edwards-Groves, C. (2014) กล่าวว่ากระบวนการเป็นพี่เลี้ยงและการนิเทศเพื่อพัฒนาครูใหม่

ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจ 2) การนิเทศแบบมีส่วนร่วม 3) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 4) การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ โดยที่ Noor, I. H., Herlinawati & Sofyaningrum, E. (2020) กล่าวว่ากระบวนการในการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการสอน 2) การสังเกตและให้คำแนะนำแบบต่อเนื่อง 3) การพัฒนาครูผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ และ 4) การติดตามผลการปรับปรุง ในส่วนของ Rahabav, P. (2016) กล่าวถึงประสิทธิผลของการนิเทศทางวิชาการว่ามีกระบวนการ ดังนี้ 1) การประเมินคุณภาพการสอนของครู 2) การให้คำปรึกษาและแนะแนว 3) การใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ 4) การติดตามผลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่ง Susmadiana, S., Lian, B. & Puspita, Y. (2021) กล่าวว่ากระบวนการในการนิเทศติดตามในการศึกษาผลกระทบของการนิเทศเชิงบริหารต่อประสิทธิภาพของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การนิเทศแบบมีเป้าหมายชัดเจน 2) การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร 3) การใช้ข้อมูลประเมินผลในการพัฒนา 4) การติดตามและปรับปรุงกระบวนการบริหาร

จากการศึกษากระบวนการนิเทศติดตามสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการนิเทศติดตามประกอบด้วย 1) การสังเกตและประเมิน 2) การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ 3) การสะท้อนและวิเคราะห์ และ 4) การติดตามผลและปรับปรุง

องค์ประกอบของการนิเทศติดตาม

การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญที่มีบทบาทในการประเมินและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์กร โดยมีองค์ประกอบของการนิเทศติดตามซึ่งได้ถูกศึกษาและนำเสนอในงานวิจัยและบทความของนักวิชาการหลายท่าน องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมุ่งเน้นที่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีมงาน และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในบทความนี้ได้สังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการนิเทศติดตามจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผ่านมา เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การวางแผนและการจัดเตรียม เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการนิเทศติดตาม เป็นกระบวนการที่กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ มีวิธีการในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) วิเคราะห์ปัญหาที่ต้องการแก้ไข 3) กำหนดเกณฑ์วัดผลสำเร็จ ซึ่งการวางแผนต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และจัดทำแผนการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ ชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการดำเนินงาน และการวางแผนที่ดีจะช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องชัดเจนและสามารถวัดผลได้ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

องค์ประกอบที่ 2 การดำเนินการนิเทศติดตาม เป็นการดำเนินการตามแผนนิเทศติดตามที่กำหนดไว้เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติกรนิเทศติดตามต้องใช้เทคนิคและเครื่องมือที่เหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดำเนินงานกำลังเป็นไปตามที่กำหนด โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในการนิเทศ และการนิเทศต้องสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (Alam, M. J., Haque, A. K. M. M. & Banu, A., 2021)

องค์ประกอบที่ 3 การประเมินผลและการวิเคราะห์ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการตรวจสอบผลลัพธ์ของการดำเนินงานนิเทศติดตามและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการบริหารงาน เป็นขั้นตอนที่ต้องรายงานและการวิเคราะห์ผลลัพธ์ มีวิธีดำเนินการคือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 2) การวิเคราะห์ผลลัพธ์จากการนิเทศ 3) การใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแผนการนิเทศ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ 1) มีการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูล 2) ผลลัพธ์สามารถนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานจริง (Susmadiana, S., Lian, B. & Puspita, Y., 2021)

องค์ประกอบที่ 4 การปรับปรุงและการดำเนินการต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการใช้ข้อมูลและผลลัพธ์จากการนิเทศติดตามเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการดังนี้ 1) ทบทวนแผนการนิเทศตามข้อมูลที่ได้จากการประเมิน 2) สร้างวงจรการเรียนรู้และพัฒนา 3) ใช้ผลการนิเทศเป็นแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จว่าทุกคนต้องเข้าใจให้ตรงกันว่าการพัฒนาเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และบุคลากรต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศ การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนการดำเนินงานในอนาคต เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จของการบริหารงานในระยะยาว (Rahabav, P., 2016)

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลกระทบ เป็นการวิเคราะห์และวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนิเทศติดตาม โดยมุ่งเน้นว่าการนิเทศส่งผลต่อพัฒนาการของครู คุณภาพการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างไร รวมถึงประเมินความยั่งยืนของผลกระทบเพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศในอนาคต มีวิธีดำเนินการดังนี้ 1) กำหนดตัวชี้วัดผลกระทบ ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการวัด เช่น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความสามารถของครู หรือคุณภาพการบริหารสถานศึกษา 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล 3) การวิเคราะห์ข้อมูล 4) การเปรียบเทียบก่อนและหลังการนิเทศ 5) สรุปผลและให้ข้อเสนอแนะ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ 1) การใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและเป็นรูปธรรม 2) ความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล 3) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง 4) การประยุกต์ผลลัพธ์ไปสู่

การพัฒนา การประเมินผลกระทบของการนิเทศติดตามเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการนิเทศมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

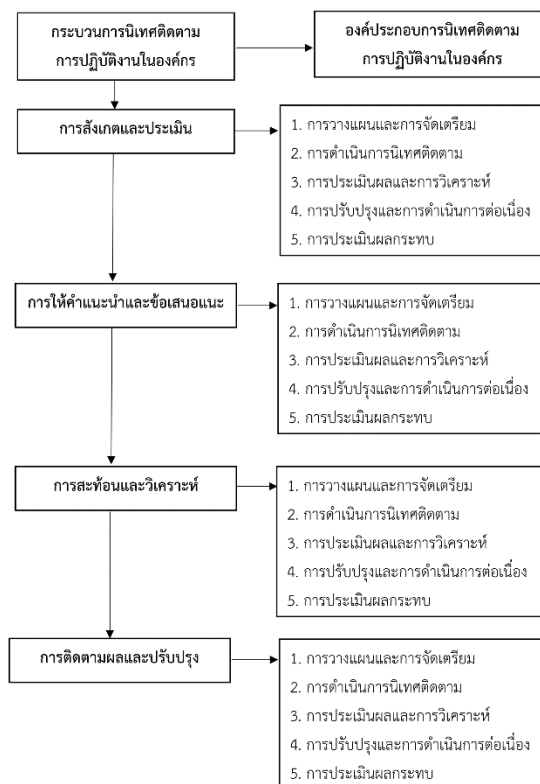
สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรประกอบไปด้วย การวางแผนและการจัดเตรียม การดำเนินการนิเทศติดตาม การประเมินผลและการวิเคราะห์ การปรับปรุงและการดำเนินการต่อเนื่อง และการประเมินผลกระทบ

สรุปผล

การนิเทศติดตามเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการควบคุม ดูแล และประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการนี้ยังครอบคลุมการให้คำแนะนำและการพัฒนาเชิงวิชาชีพเพื่อส่งเสริมคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้ 1) การสังเกตและประเมิน เป็นการเก็บข้อมูลและประเมินการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 2) การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ เป็นการให้แนวทางพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 3) การสะท้อนและวิเคราะห์ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับและพิจารณาปรับปรุงแนวทางการทำงาน 4) การติดตามผลและปรับปรุง เป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรตามผลการนิเทศติดตาม และองค์ประกอบของการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การวางแผนและการจัดเตรียม เป็นการกำหนดแนวทาง เป้าหมาย และเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2) การดำเนินการนิเทศติดตาม เป็นการใช้กระบวนการนิเทศที่เหมาะสม เช่น การสังเกต การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 3) การประเมินผลและการวิเคราะห์ หมายถึงการตรวจสอบผลลัพธ์ของการดำเนินงาน พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางพัฒนา 4) การปรับปรุงและการดำเนินการต่อเนื่อง เป็นการนำข้อมูลจากการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และ 5) การประเมินผลกระทบ เป็นการตรวจสอบว่ากระบวนการนิเทศติดตามส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างไร กล่าวโดยสรุปว่า การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผน การสังเกต การให้คำแนะนำ และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผน การสังเกต การให้คำแนะนำ และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเป็นระบบจะช่วยให้เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น โดยมีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร 4 ขั้นตอนได้แก่ 1) การสังเกตและประเมิน 2) การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ 3) การสะท้อนและวิเคราะห์ 4) การติดตามผลและปรับปรุง และมีองค์ประกอบของการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนและการจัดเตรียม 2) การดำเนินการนิเทศติดตาม 3) การประเมินผลและการวิเคราะห์ 4) การปรับปรุงและการดำเนินการต่อเนื่อง และ 5) การประเมินผลกระทบ โดยนำเสนอเป็นภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 136 ตอนที่ 57ก, หน้า 49-53.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2553). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน: พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อารีลักษณ์ ปุกน้อย. (2567). การนิเทศการศึกษาในยุควิถีใหม่ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 9(4), 267-277.
- Alam, M. J., Haque, A. K. M. M. & Banu, A. (2021). Academic supervision for improving quality education in primary schools of Bangladesh: Concept, issues and implications. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 14(4), 1-12.
- Bachkirova, T., Jackson, P. & Clutterbuck, D. (2021). *Coaching and mentoring supervision: Theory and practice*. (2nd ed.). UK : McGraw-Hill Education.
- Corey, G., Haynes, R. H., Moulton, P. & Muratori, M. (2020). *Clinical supervision in the helping professions: A practical guide*. New Jersey : John Wiley & Sons.
- Davys, A. & Beddoe, L. (2020). *Best practice in professional supervision: A guide for the helping professions*. UK : Jessica Kingsley Publishers.
- Glanz, J., & Hazi, H. M. (2019). Educational supervision: Perspectives, issues, and controversies. In G. S. Goodman & C. W. McCarthy (Eds.), *Handbook of educational leadership and supervision*. MA : Christopher-Gordon Publishers, Inc..
- Jahanian, R. & Ebrahimi, M. (2013). Principles for educational supervision and guidance. *Journal of Sociological Research*, 4(2), 380-390.
- Karnati, N. (2019). Academic Supervision to Improve the Competence of Elementary School Teachers. *Australasian Journal of Educational Technology*, 35(1), 36-46.

- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S. & Sugihan, M. (2020). The influence of principal's leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers' performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156-164.
- Kemmis, S., Heikkinen, H. L., Fransson, G., Aspfors, J., & Edwards-Groves, C. (2014). Mentoring of new teachers as a contested practice: Supervision, support and collaborative self-development. *Teaching and teacher education*, 43, 154-164.
- Noor, I. H., Herlinawati & Sofyaningrum, E. (2020). The academic supervision of the school principal: a case in indonesia. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4), 81-93.
- Rahabav, P. (2016). The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers. *Journal of education and practice*, 7(9), 47-55.
- Susmadiana, S., Lian, B. & Puspita, Y. (2021). The Effect of Managerial Supervision and Work Motivation on Improving Principal's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(2), 181-187.

