

# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงกำหนดไว้ในหมวด 4 มาตราที่ 22 – 30 ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ กำหนดไว้ในหมวดที่ 5 มาตราที่ 31 – 40 และการนิเทศ ภายในโดยเฉพาะนั้น มีกำหนดไว้ในกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2551 ซึ่ง กำหนดการกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ เกณฑ์การประเมิน คุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ยังได้กำหนดให้มีการนิเทศภายในเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การ ประเมินด้วย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักเห็นความสำคัญและนำไปปฏิบัติในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม

การนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกระดับ ดังนั้นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่ง ของผู้บริหารก็คือ การนิเทศ โดยเฉพาะการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู ให้มีการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การนิเทศมีความสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง แม้ครูจะใช้ความสามารถใน การจัดกิจกรรมที่วางแผนไว้แล้วก็ตาม อาจจะมีบางอย่างขาดไปทำให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ขาดความสมบูรณ์ ดังนั้น หากมีบุคคลอื่นได้ชี้แนะ แนะนำให้ความช่วยเหลือ ก็ย่อมเกิดผลดี การนิเทศจึงเปรียบเหมือนกระจกเงาที่ คอยส่องให้เห็นภาพการสอนของครู และเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพเพื่อเป็น ข้อมูลในการวางแผนในการพัฒนาการศึกษา การสร้างสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ ให้กับผู้เรียนได้ถูกต้องตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และยังเป็นการสร้าง ความตระหนักให้กับครูถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้สามารถแก้ไขปัญหาได้และสร้างขวัญ กำลังใจให้กับครูผู้สอนอีกด้วย และนอกจากนี้ ยังมุ่งให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดีภายใต้ ระบบการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนางานด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการก้าวสู่ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษารอบที่ 4 กล่าวโดยรวมก็คือ การจัดการนิเทศการศึกษา ก็เพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู การทำงานเป็นทีมการสร้างเจตคติที่ดีใน การทำงาน ความร่วมมือในการแก้ปัญหา (สุรศักดิ์ ปาเฮ. 2545: 25 – 27)

การนิเทศการศึกษา นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรม และกระบวนการ เรียนรู้ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรได้ การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นวิธีการสำคัญ อย่างหนึ่งในการบริหาร การศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น เพราะเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานในขอบเขตที่ตนเองรับผิดชอบประสบผลสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับระเบียบ

วิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ การนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นวิธีที่ผู้เกี่ยวข้องควรวางแนวทางดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การนิเทศภายในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในฐานะผู้นิเทศในการพัฒนาคุณภาพ และเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในด้านการเรียนของผู้เรียน หากโรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร อันจะส่งผลให้คุณภาพของโรงเรียน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการพัฒนางานทุกด้านในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามจุดประสงค์ของหลักสูตรตลอดจนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีสมรรถนะ สำคัญตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักในความเป็นผู้นำทันเหตุการณ์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตลอดเวลา มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงานที่เน้นกระบวนการกลุ่มมีการบริหารงานแบบเป็นทีม มีศักยภาพ ครูจะเป็นผู้ส่งเสริมและให้โอกาสผู้เรียนในการแสวงหาความรู้คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ไขปัญหา และให้กำลังใจ รวมถึงการจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

การนิเทศการศึกษา นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรม และ กระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรได้ การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นวิธีการสำคัญ อย่างหนึ่งในการบริหารการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น เพราะเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานในขอบเขตที่ตนเองรับผิดชอบประสบความสำเร็จเป็นไป ตามมาตรฐานและสอดคล้องกับระเบียบวิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ การนิเทศภายในโรงเรียนจึงเป็นวิธี ที่ผู้เกี่ยวข้องควรวางแนวทางดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การนิเทศภายในโรงเรียนจึง จำเป็นต้องพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในฐานะผู้นิเทศ ใน การพัฒนาคุณภาพ และเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่ง สัมฤทธิ์ผลสูงสุดในด้านการเรียนของผู้เรียน หากโรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง มีการ ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร อันจะส่งผลให้ คุณภาพของโรงเรียน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนที่จะต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการพัฒนางานทุกด้าน ในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามจุดประสงค์ของหลักสูตรตลอดจนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีสมรรถนะ สำคัญตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนัก ในความเป็นผู้นำทันเหตุการณ์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตลอดเวลา มีการ ปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการทำงานที่เน้นกระบวนการกลุ่มมีการบริหารงานแบบเป็นทีม มีศักยภาพ ครูจะ เป็นผู้ส่งเสริมและให้โอกาสผู้เรียน ในการแสวงหาความรู้คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ไขปัญหา และ ให้กำลังใจ รวมถึงการจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

โรงเรียนร่มเกล้าสกลนคร ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายในจึงได้ดำเนินการพัฒนา รูปแบบ

และระบบการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนักให้แก่ผู้นิเทศ และ คณะครู โดยระดมความคิดจาก ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นิเทศของโรงเรียน และคณะครู และจัดทำเอกสาร คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน ฉบับนี้ขึ้นเพื่อให้โรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนอันจะทำให้โรงเรียนมีรูปแบบและกระบวนการนิเทศภายในที่เป็นระบบ มีมาตรฐาน เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ครูสามารถจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในโรงเรียน

1. เพื่อให้โรงเรียนมีรูปแบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีความเข้มแข็งและเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

### เป้าหมาย

1. ครูทุกคนในโรงเรียนร่วมเกล้าสกลนคร ได้รับการนิเทศภายในเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการนิเทศที่หลากหลาย
2. ครูทุกคนนำผลจากกระบวนการนิเทศภายใน มาพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
3. นักเรียนได้รับการส่งเสริมพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยครูอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. โรงเรียนมีระบบการนิเทศภายในอย่างเข้มแข็ง
2. ครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

## บทที่ 2

### หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวกับการนิเทศการสอน

#### หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา

##### 2.1 ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนา ตนเองในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศภายใน สถานศึกษาไว้ ดังนี้

เมธี ฮ่งกุ (2554, น.10) ได้สรุปความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า การนิเทศภายใน สถานศึกษาเป็นการทำงานร่วมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ โดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลในด้านการเรียนการสอน ช่วยให้ครูรู้จักช่วยเหลือตนเองและมีจุดมุ่งหมาย เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนมุ่งพัฒนาครูอาจารย์ในสถานศึกษาให้รู้จักวิธีการ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังของการศึกษา

Glicleman (2016, p.6) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า เป็นแนวคิด เกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในหลักสูตร การจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศเพื่อ พัฒนางานในโรงเรียนในด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

##### 2.2 ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน คือ การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครูในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งบางครั้งสถานศึกษาอาจเผชิญ ศึกษานิเทศก์มาช่วยชี้แนะหรือนำด้วยก็ได้ การนิเทศภายในสถานศึกษาถือเป็นการแก้ปัญหาด้านการเรียน การสอนถูกจุดและตรงประเด็น ผู้นิเทศและรับการนิเทศ คือ บุคลากรในสถานศึกษาย่อมรู้ปัญหาและความต้องการที่ แท้จริงของตน การนิเทศภายในเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม เนื่องจากไม่เพียงช่วยให้สถานศึกษา ประสบความสำเร็จด้านการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังช่วยในเรื่องบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านต่างๆ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอไว้หลายเหตุผลและหลายแนวคิด ดังนี้ (เสาวณี ตรีพุทธรัตน์, 2555, น.108)

1) สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนในแต่ละแห่งไม่เหมือนกันจึงเป็นการยากที่ ศึกษานิเทศก์จะสามารถรู้ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนได้

2) ศึกษานิเทศก์มีจำนวนไม่เพียงพอกับสถานศึกษาที่จะต้องให้การนิเทศ จึงไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง

3) บุคลากรในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญมากขึ้น บุคลากรเหล่านั้นสามารถเป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนได้ นอกจากจะเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้คุ้มค่าและมีประโยชน์ แล้วยังเป็นการสร้างความยอมรับนับถือซึ่งกันและกันด้วย

4) เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูคิดและรู้จักวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเองแทนการรอรับการช่วยเหลือจากบุคลากรนอกสถานศึกษา

5) เพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษา วิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจและนโยบายของสถานศึกษา เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันและง่ายต่อการพัฒนาการศึกษา

สรุปความจำเป็นของการนิเทศภายในได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน จะมีผลทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ทั้งทางด้าน การปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยการนิเทศภายในนั้นจะช่วยพัฒนา แก้ไข และปรับปรุงบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสามารถดำเนินการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน

### 2.3 จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

เสนห์ กรแก้ว (2552, น.8) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในว่า นิเทศภายในการศึกษาจะต้องให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าใจแนวทางและวิธีการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนรวมทั้งช่วยให้ครูพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น.226) ได้กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการนิเทศภายใน มีดังนี้

- 1) เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา
- 2) เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 3) เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผล เพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐาน

การศึกษา

4) เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารทาง วิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์

5) เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะที่ครูอาจารย์ให้มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ที่ จำเป็นซึ่งจะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษา ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายในการนิเทศภายในได้ว่า เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดย กระบวนการนิเทศภายในนี้จะพัฒนาด้านหลัก 4 ด้าน คือ 1) ด้านพัฒนาบุคลากรที่ดีแก่ครู 2) ด้านพัฒนาวิชาชีพครู 3) เสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครู 4) ด้านพัฒนากระบวนการทำงานของครู โดยใช้กระบวนการกลุ่มและเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูผู้สอนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

## 2.4 หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องทราบถึงหลักการนิเทศภายใน เพื่อดำเนินงานประสบผลสำเร็จและบรรลุที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาหลักการนิเทศภายในพบว่า มีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายประการ

กลุ่มนิเทศสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (2558, น.52) ได้กำหนดว่าหลักการสำคัญในการนิเทศภายในเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนี้

- 1) การนิเทศภายในสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต้องต่อเนื่องไปตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ
- 2) บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการพัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารของโรงเรียน และจะต้องดำเนินการโดยการเปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
- 3) การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาของครูของโรงเรียนให้สอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู
- 4) เป้าหมายสำคัญของการนิเทศ คือ การส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติในการปฏิบัติภารกิจหลัก คือ การสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาของนักเรียนทุกด้านให้เต็มศักยภาพ โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในสถานศึกษามีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ คือ มีการทำงานเป็นระบบขั้นตอน ตั้งอยู่บนหลักและเหตุผล มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องสามารถวิเคราะห์ ปัจจัยต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ มีการทำงานโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนและผู้ที่เป็นหลักสำคัญในการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายสำคัญในการนิเทศ คือ การส่งเสริมการสนับสนุนและช่วยเหลือครูให้ประสบความสำเร็จในการะงานมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพและทำงานมีประสิทธิภาพ

## 2.5 ขอบเขตการนิเทศภายในโรงเรียน

งานนิเทศภายในสถานศึกษามีลักษณะคล้ายคลึงกับงานนิเทศศึกษาโดยทั่วไปแต่งานนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นการนิเทศภายในโรงเรียนเท่านั้น ซึ่ง เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2555, น.111) กล่าวถึงการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ระบบ คือ 1) การนิเทศงานทั่วไป และ 2) การนิเทศการสอน

- 1) การนิเทศงานทั่วไป
  - 1.1) วิชาการ
  - 1.2) กิจกรรมนักเรียน
  - 1.3) บุคลากร
  - 1.4) อาคารสถานที่
  - 1.5) บริหาร ธุรการ และการเงิน
  - 1.6) ความสัมพันธ์กับชุมชน

- 1.7) การติดตามประเมินแผนงาน โครงการต่างๆ
- 2) การนิเทศการสอน
  - 2.1) ช่วยเหลือครูพัฒนาการเรียนการสอน
  - 2.2) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้
  - 2.3) ช่วยเหลือ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูและความก้าวหน้าในอาชีพ
  - 2.4) สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสม
  - 2.5) การวัดผลและประเมินผลของนักเรียนการประเมินสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา
  - 2.6) การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันและการบำรุงขวัญครู
  - 2.7) การประเมินผลแผนงานโครงการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา

### บทบาทของบุคลากรในการนิเทศ

การส่งเสริมให้กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ บทบาทของบุคลากรในการนิเทศ นับว่ามีความสำคัญในการใช้บทบาทที่เหมาะสมกับพฤติกรรม การนิเทศ แบบใด มีวิธีการนิเทศตามขั้นตอนของแต่ละกิจกรรมอย่างไรที่จะนิเทศบุคลากร

การนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารและคณะกรรมการนิเทศของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีบทบาท และภารกิจสำคัญ ดังนี้

- 1) บทบาทในการส่งเสริมและจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้ถูกต้อง ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนได้อย่างสมบูรณ์
- 2) บทบาทในการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพครู โดยเฉพาะ การจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ นำมาปรับ ใช้ให้เหมาะสมกับครูในโรงเรียน
- 3) บทบาทในการจัดประชุมอบรม มีการจัดประชุมอบรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา อภิปรายกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรม ในการพัฒนาวิชาชีพ นำทักษะความรู้มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) บทบาทในการติดตามประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ครูพัฒนาศักยภาพได้ดีขึ้นการประเมิน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข ให้เกิดการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์
- 5) บทบาทในการใช้กลุ่มโรงเรียน สมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเป็นแนวทางเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มหรือเครือข่ายช่วยเหลือด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดประชุมทาง วิชาการ การศึกษาเอกสาร การศึกษาดูงาน ฯลฯ
- 6) บทบาทในการสร้างครุต้นแบบในสาขาวิชาต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในการพัฒนาและเป็นแบบอย่างแก่ครูทั่วไปได้คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ในโรงเรียน เช่น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูหัวหน้ากลุ่มงาน ครูหัวหน้าระดับชั้น หรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมไปถึงครูที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ เชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านวิชาการ มีความรับผิดชอบสูง

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนควรประกอบด้วย

1) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง

- 1.1) ผู้อำนวยการ ประธาน
- 1.2) รองผู้อำนวยการ รองประธาน
- 1.3) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กรรมการ
- 1.4) ครูหัวหน้าระดับชั้น กรรมการ
- 1.5) ครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู กรรมการ

2) โรงเรียนขนาดเล็ก

- 2.1) ผู้อำนวยการ ประธาน
- 2.2) หัวหน้างานวิชาการ รองประธาน
- 2.3) ครูที่ได้รับคัดเลือกจากเพื่อนครู กรรมการ

บทบาทของผู้นิเทศ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เพื่อให้การนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) กำหนดนโยบายของการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น ส่งเสริมให้ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงานเพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

2) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน และหลักสูตรหรือเรื่องสั้นๆ ที่ครู ส่วนใหญ่ มีความต้องการในการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ครู ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

- 3) ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
- 4) สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ
- 5) กระตุ้นให้ครูเกิดการตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ
- 6) ปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนการนิเทศของสถานศึกษา
- 7) เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนและมีการประเมิน

ตนเอง

8) สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ยกย่องชมเชยในที่ประชุม นำผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมาแสดงให้เห็นปรากฏแก่บุคคลอื่น แต่งตั้งคณะทำงานตามความถนัดและเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

- 9) ติดตามประเมินผล และพัฒนาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน



แนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้นิเทศ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนควรเข้าใจและตระหนักเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้

- 1) การเริ่มต้นจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนในระยะแรกควรหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ต้องเผชิญหน้ากัน เช่น การสังเกตการสอน เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และเกิดความขัดแย้งได้ง่ายควรเลือก กิจกรรมที่สร้างความคุ้นเคย เช่น การให้คำปรึกษาหารือ การศึกษาเอกสารทางวิชาการหรือการศึกษาดู งาน เมื่อครูคุ้นเคยกับการนิเทศภายในโรงเรียน และมีความพร้อมจึงใช้กิจกรรมสังเกตการสอน
- 2) ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การนิเทศภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ การใช้กระบวนการกลุ่มดำเนินงานจะทำให้ได้ผลดีเป็นอย่างมาก
- 3) กิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศ ควรตอบสนองต่อปัญหา ซึ่งต้องร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบโดย ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหา ให้เน้นการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน
- 4) คณะกรรมการนิเทศ ควรศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการนิเทศครูในสถานศึกษา
- 5) สร้างศรัทธาและความเข้าใจอันดีกับผู้รับการนิเทศ

### บทบาทของผู้รับการนิเทศ

การนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้รับการนิเทศ จะต้องให้ความร่วมมือใน การดำเนินการนิเทศ ดังนี้

- 1) ร่วมกิจกรรมในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดทำแผนการนิเทศภายในโรงเรียน
- 2) นำแนวทางที่ได้รับจากการนิเทศไปแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน
- 3) เสนอปัญหาต่อผู้นิเทศ เมื่อพบปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไข
- 4) ให้ความร่วมมือในการประเมินผลการนิเทศ

### แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษา

รูปแบบกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน จะช่วยให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วย รูปแบบกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peering coaching supervision)
  - 1.1) ความหมายของการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน วัชราน เล่าเรียนดี (2553, น.156) กล่าวถึงรูปแบบของการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน สามารถจำแนกได้ 3 รูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามจุดประสงค์ของการพัฒนาในแต่ละเรื่อง ดังมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
    - 1.1.1) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนที่เน้นการช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูได้ถ่ายทอดความรู้ ทักษะและวิธีการสอนในแบบต่าง ๆ จากการที่ได้รับการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติมา (Technical

coaching) ให้นำไปใช้จริงในห้องเรียนในขณะเดียวกันก็เป็นความร่วมมือกันระหว่างครู และผู้นิเทศ เปิดโอกาสจัดเวลาให้ได้สนทนากันมากขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ความรู้สึกต่าง ๆ เกี่ยวกับการงานในอาชีพของตนเอง การนิเทศแบบ Technical coaching ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดในเรื่องที่สังเกตซึ่งกันและกัน ภายใต้บรรยากาศของความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน จะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการสอนของตนเองได้ โดยปกติแล้วการ นิเทศในลักษณะนี้จะนำมาใช้กับ ครูที่ผ่านการฝึกอบรมการปฏิบัติการในโครงการพัฒนาบุคลากรในด้านเทคนิคและทักษะในการสอนใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ เพื่อติดตามส่งเสริมการนำไปใช้จริงในห้องเรียน โดยมีวิธีง่าย ๆ พอสรุปได้คือ การจับคู่ กับผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้นิเทศ หรือให้ผู้ผ่านการอบรมมาแล้วให้คู่กัน ผลัดกันสังเกตการสอนและให้ข้อมูล ป้อนกลับหลาย ๆ ครั้ง ซึ่งได้ผลเป็นที่น่าพอใจตามที่ Joyce and Saowars (1957, p.4) ได้กล่าวไว้ใน บทความเรื่อง The Coaching of Teaching ใน วารสาร Educational Leadership ซึ่งสรุปผลการใช้ การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ร่วมกับโครงการฝึกอบรมครูได้ ดังนี้

- 1) ครูใช้วิธีการ ทักษะ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อบรมมาบ่อยยิ่งขึ้น
- 2) ครูสามารถใช้ทักษะ วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างเหมาะสม
- 3) ครูจะจำทักษะใหม่ ๆ เหล่านั้นได้นาน
- 4) ครูจะใช้ทักษะ วิธีการ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เหล่านั้นในห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ครูจะมีความเข้าใจในทักษะ วิธีการ และนวัตกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.1.2) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนที่เน้นการพัฒนาและปรับปรุงการสอนโดยการร่วมมือกันระหว่างครูกับเพื่อนครู (Collegial coaching) เป็นการเปิดโอกาส และให้เวลาในการ สนทนากันระหว่างครูมากขึ้น การที่มีโอกาสสังเกตการสอนระหว่างเพื่อน ทำให้รู้จุดบกพร่องของตนเอง ชัดเจนยิ่งขึ้น มีความเข้าใจตัวเองมากขึ้น การนิเทศแบบนี้มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ครูสามารถพัฒนาทักษะ การสอนของตนเอง สามารถวิเคราะห์การสอนของตนเองได้ ถ้ามีโอกาสที่จะสังเกตการสอนของครูคนอื่น และฝึกพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่เหมาะสมดังกล่าวแล้ว การนิเทศแบบนี้มีเป้าหมายในระยะยาว โดยที่ครูสามารถแก้ไขปัญหาการสอนของตัวเองได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ซึ่งการนิเทศแบบ Collegial coaching มีวิธีการง่าย ๆ คือ การจับคู่ระหว่างครูในสายวิชาเดียวกัน หรือต่างสาขากัน โดยเน้นเฉพาะจุดที่บกพร่องต้องการแก้ไขปรับปรุง โดยผู้สังเกตการสอนจะร่วมมือกับผู้ถูกสังเกต คิด และตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อการแก้ไขปรับปรุง โดยผู้สังเกตการสอนจะร่วมมือกับผู้ถูกสังเกต คิด และตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งแตกต่างจากการนิเทศแบบ Technical coaching จะเป็นการพิจารณาว่าพฤติกรรมการสอนของครูหรือเพื่อนครูเหมาะสม หรือถูกต้องเพียงใด ต้องแก้ไขปรับปรุงเรื่องใดบ้าง ดังนั้น ถ้าจะมุ่งพัฒนาสภาพการทำงานภายในสถานศึกษาและการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและ บุคลากรต่าง ๆ แล้ว วิธีการนิเทศแบบ Collegial coaching น่าจะเหมาะสมที่สุดที่จะนำมาเริ่มต้นใช้ในโรงเรียน

1.1.3) การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนที่เน้นการแก้ไขปัญหาการสอนที่เกิดขึ้นอยู่เรื่อย (Challenge coaching) จุดประสงค์การนิเทศแบบนี้ เพื่อช่วยเพื่อนครูแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน คำว่า Challenge หมายถึง ทำทนาย ซึ่งก็คือ ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นเป็น

ประจำ แต่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ การนิเทศวิธีนี้มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาในการสอนของครู โดยคณะครูเป็นผู้ดำเนินการกันเองนั้นจะช่วยให้มีการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพขึ้นมาได้ เพราะผู้ร่วมงานมีความเชื่อใจกัน เข้าใจกัน และพอใจ ที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะสามารถร่วมกันคิดและร่วมกันปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ได้

สรุปได้ว่า การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน หมายถึง การร่วมมือกันระหว่างครูกับเพื่อนครู เป็นการแลกเปลี่ยนสนทนากันระหว่างครู มีโอกาสสังเกตการณ์สอนระหว่างเพื่อน ทำให้รู้จักจุดบกพร่องของตนเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีความเข้าใจตัวเองมากขึ้น การนิเทศแบบนี้มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ครูสามารถพัฒนาทักษะและการสอนของตนเอง สามารถวิเคราะห์การสอนของตนเองได้

2) การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพ (Cooperative professional development supervision)

การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพ วัชราน เล่าเรียนสี (2553, น.134) มีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1) หลักการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพหลักการเป็นกระบวนการนิเทศซึ่งครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปตกลงทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้วยการสังเกตการสอนในชั้นเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับ การอภิปรายผลเพื่อแสดงความคิดเห็นกันในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาวิชาชีพด้านอื่น ๆ ซึ่งครูสามารถเลือกวิธีการพัฒนาวิชาชีพของกลุ่มได้หลายวิธี แต่ควรยึดหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ

2.1.1) ต้องเสนอเป็นข้อตกลงหรือโครงการให้แก่ผู้บริหารทราบ ถ้าเป็นการสังเกตการสอน ควรกระทำไม่น้อยกว่า 2 ครั้งต่อภาคเรียน และมีการปรึกษาหารือกันหลังการสังเกตการสอนแต่ละครั้ง

2.1.2) ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและอภิปรายผล ต้องรู้กันเฉพาะตัวในกลุ่มที่ร่วมวิชาชีพเท่านั้น

2.1.3) รูปแบบและมาตรฐานการประเมินผลเพื่อการนิเทศขึ้นอยู่กับครูกลุ่มนั้นๆ เท่านั้น และจะไม่นำไปเกี่ยวข้องกับประเมินผลความดีความชอบของครู

2.1.4) ความมุ่งหมายให้ครู ได้ทำงานร่วมกับเพื่อน โดยช่วยเหลือแลกเปลี่ยน ความรู้ซึ่งกันและกันเป็นการยกระดับพุดคุยเกี่ยวกับวิชาชีพ ทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการนิเทศรู้จักชื่นชมในผลงานของเพื่อน ก่อให้เกิดแรงเสริมทางบวกในการสอนของครูและมีความเข้าใจในนักเรียนของตนมากขึ้น

2.2) ลักษณะสำคัญของวิธีการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพ มีลักษณะสำคัญหลายประการดังนี้ การจัดกลุ่มครูเพื่อร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ การสังเกตการสอนของครูกับเพื่อนครูด้วยกัน ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้นิเทศจะต้องรับรู้และเกี่ยวข้องกันในการจัดการและควบคุมแผนการปฏิบัติ การประเมินผล โครงการ เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาการนำวิธีการนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพไปใช้ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานหรือโครงการ ติดตามผลการปฏิบัติงานนิเทศแต่ละคน ติดตามและทบทวนครูที่สนใจเข้าร่วมโครงการ ซึ่งครูที่ควรได้รับการทาบตามควรเป็นครูที่มีความสามารถ และมีประสบการณ์ในการสอน

### 3) การนิเทศแบบมีส่วนร่วม (Collaborative Supervision)

3.1) ความหมายของการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม เป็นการนิเทศภายในสถานศึกษา อีกรูปแบบหนึ่งที่มีมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การให้ความรู้ ก่อนการนิเทศ ใน การแสดงความคิดเห็น เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและการเจรจาตกลงใจจะดำเนินการ ร่วมกันในการ ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

นิพนธ์ ไทยพานิช (2555, น.19) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม คือ การนิเทศที่ผู้นิเทศมีความห่วงใยในการแก้ปัญหา ร่วมกันกับครูผู้รับการนิเทศ

สุทธนู ศรีไสย์ (2557, น.119) ได้กล่าวถึงการนิเทศแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นรูปแบบที่ผู้นิเทศมีส่วนร่วมรับผิดชอบแบบทุกคนมีสิทธิ์เท่าเทียมกันในการดำเนินการร่วมกันตามวิธีทางในระบบประชาธิปไตย ใช้เสียงของสมาชิกส่วนใหญ่เป็นหลักและเรียกว่าเป็นการนิเทศแบบพึ่งพา และควรใช้พฤติกรรมดังกล่าวให้เหมาะสมกับสถานการณ์

Gichman (1981, pp.157-169) ได้กล่าวถึง การนิเทศแบบมีส่วนร่วมว่าเป็น การนิเทศใช้พฤติกรรมการนิเทศ เช่น การเสนอข้อคิดเห็น การแก้ปัญหา การเจรจาตกลงใจที่จะดำเนินการร่วมกันนั้น เป็นพฤติกรรมที่มีความต่อเนื่องกันระหว่างพฤติกรรมการนิเทศทางอ้อมถึงพฤติกรรมการนิเทศทางตรง

#### 3.2) ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศในแบบมีส่วนร่วม

นิพนธ์ ไทยพานิช (2555, น.15) กล่าวว่าไว้ว่า ระบบการนิเทศทางการศึกษาที่มีการส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการ และพัฒนาการศึกษาทำงานเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการสูงกว่าการจัดการแบบดั้งเดิม

ดิเรก สิงหาพันธ์ (2557, น.5) ได้กล่าวความคิดเห็นการนิเทศแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการร่วมมือกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา มีการดำเนินการเป็นขั้นตอนและมีการกระบวนการเฉพาะ เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายของการนิเทศ คือ ได้ผลงานดี มีคุณภาพสูง มีการพัฒนางาน(การเรียนการสอน) พัฒนาคณะ (ครู) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความภาคภูมิใจและมั่นใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การนิเทศแบบมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการศึกษา เพราะเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกฝ่ายต้องรับผิดชอบและดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

## บทที่ 3

### แนวทางในการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

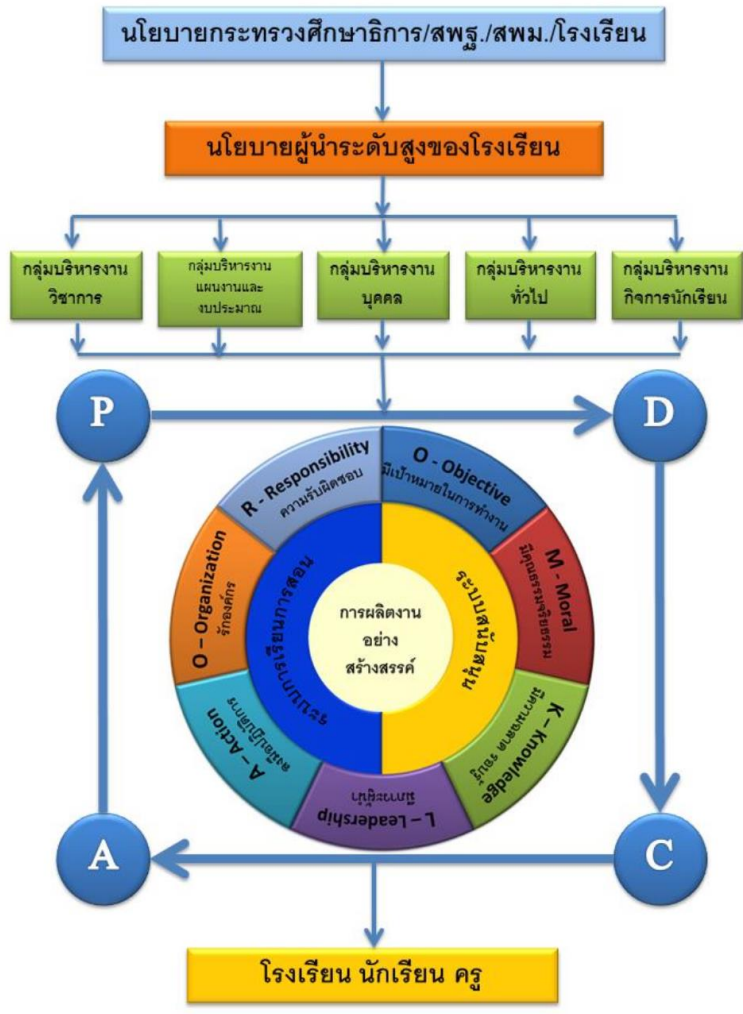
การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นงานที่ช่วยพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ เพื่อจะใช้ประโยชน์สูงสุดจาก ทรัพยากร บุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งการสร้างความร่วมมือและการแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา บุคลากรภายในโรงเรียนที่สามารถนิเทศได้นอกจากผู้บริหารแล้ว คือ ครูที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายจำนวน ผู้รับการนิเทศ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ ในการจัดทำโครงการนิเทศนั้น ควรจะได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศ แล้วจึงนำ แผนไปสู่การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ควรมีการ ประเมินผลการนิเทศเพื่อนำไปปรับปรุง และ พัฒนาการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนร่มเกล้าสกลนคร ได้ดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยใช้ กระบวนการนิเทศ และการนิเทศการศึกษา รวมถึงกิจกรรมการนิเทศหรือเทคนิควิธีการในการนิเทศโดยใช้ ROMKLAO Model ดังนี้

## การบริหารงานโดย ROMKLAO Model

นวัตกรรมการเรียนร่วมเกล้า

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบ ROMKLAO Model



### ROMKLAO Model

- R = Responsibility      ความรับผิดชอบ
- O = Objective          มีเป้าหมายในการทำงาน
- M = Moral              มีคุณธรรมจริยธรรม
- K = Knowledge        มีความฉลาด รอบรู้
- L = Leadership        มีภาวะผู้นำ
- A = Action              ลงมือปฏิบัติการ
- O = Organization      รักองค์กร

## วิธีดำเนินการพัฒนานวัตกรรม

1.การนำรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย Romklat Model ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า input การจัดการนิเทศที่ดี ประกอบด้วย

1) การบริหาร 6 ฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการกลุ่มบริหารงานวิชาการ คณะกรรมการกลุ่มบริหารงานแผนงานงบประมาณและงบประมาณ คณะกรรมการกลุ่มบริหารงานบุคคล คณะกรรมการกลุ่มบริหารงานทั่วไป และคณะกรรมการกลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน

2) การบูรณาการเชื่อมโยง

R: Responsibility ความรับผิดชอบ

O: Objective มีเป้าหมายในการทำงาน

M: Moral มีคุณธรรมจริยธรรม

K: Knowledge มีความฉลาด รอบรู้

L: Leadership มีภาวะผู้นำ

A: Action ลงมือปฏิบัติการ

O: Organization รักองค์กร

P: PLC หมายถึง การวางแผนและการรวมกลุ่มจัดการความรู้ของครู เป็นการรวมตัวกันจัดการ ความรู้ของครู เป็นกลไกช่วยสนับสนุนให้ครูสร้างความรู้ขึ้นใช้ทำหน้าที่ครูและนำความรู้ไปใช้ทำหน้าที่ครู เพื่อให้ศิษย์เกิดการเรียนรู้ชนิด “รู้จริง” (mastery)

D: Deployment การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการนิเทศ การถ่ายทอดสู่การ ปฏิบัติ เป็นการเสริมสร้างความเข้าใจ ผู้บริหารให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการ นำไปสู่การ ปฏิบัติงานของผู้รับ การนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของ ผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร) ให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ เหมาะสม ยั่งยืน

C: Change การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การประเมินผลการนิเทศและเป็นการที่ผู้นิเทศนำผลการ ประเมินไปปรับปรุง แก้ไข และวิเคราะห์ หากจุดที่ควรพัฒนาซึ่งเป็นการควบคุมคุณภาพ การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ต้องอาศัยความเข้าใจความสามารถ รวมไปถึงความร่วมมือจากบุคคลในองค์กร จึงจะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงได้

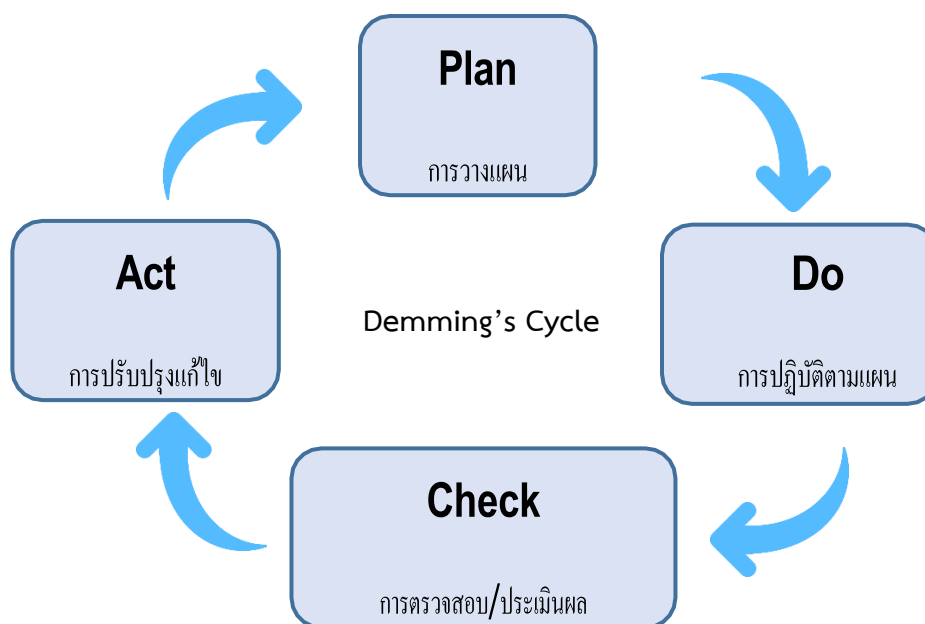
A: Approach แนวทาง หมายถึง แนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิผลอยู่บนพื้นฐานของ ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผลิต output

เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ คือ Triple Best Student นักเรียนมีความเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน

Best knowledge: มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ Best moral: มีความเป็นเลิศด้านคุณธรรม Best skill: มีความเป็นเลิศด้านทักษะต่าง ๆ

2) กระบวนการนิเทศโดยใช้วงจรของเดมมิ่ง (Demming's Cycle)

การนำวงจรเดมมิ่ง (Demming's Cycle) หรือโดยทั่วไปนิยมเรียกกันว่า P-D-C-A มาใช้ใช้การ ดำเนินการ นิเทศการศึกษา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (P-Planning) 2) การ ปฏิบัติตามแผน (D-Do) 3) การตรวจสอบ/ประเมินผล (C-Check) และ 4) การปรับปรุงแก้ไข (A-Act)



แผนภาพ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนโดยวงจรของเดมมิ่ง

จากแผนภูมิกระบวนการ PDCA แต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

- 1) การวางแผน (P-Plan)
  - 1.1) การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
  - 1.2) การกำหนดจุดพัฒนาการนิเทศ
  - 1.3) การจัดทำแผนการนิเทศ
  - 1.4) การจัดทำโครงการนิเทศ
- 2) การปฏิบัติงานตามแผน (D-Do)
  - 2.1) การปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผน/โครงการ
  - 2.2) การกำกับติดตาม
  - 2.3) การควบคุมคุณภาพ
  - 2.4) การรายงานความก้าวหน้า
  - 2.5) การประเมินความสำเร็จเป็นระยะ ๆ



- 3) การตรวจสอบและประเมินผล (C-Check)
  - 3.1) กำหนดกรอบการประเมิน
  - 3.2) จัดทำ/สร้างเครื่องมือประเมิน
  - 3.3) เก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4) วิเคราะห์ข้อมูล
  - 3.5) สรุปผลการประเมิน
- 4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A-Act)
  - 4.1) จัดทำรายงานผลการนิเทศ
  - 4.2) นำเสนอผลการนิเทศและเผยแพร่
  - 4.3) พัฒนาต่อเนื่อง

## เทคนิคการนิเทศ

เทคนิคการนิเทศ หมายถึง วิธีการนำกิจกรรมต่าง ๆ ทางการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติอย่าง เหมาะสม กับบุคคล สถานที่ เวลาหรือสถานการณ์นั้น ๆ ในที่นี้จะขอนำเสนอเทคนิคที่ใช้ได้ผลดี 3 เทคนิค คือ

1) เทคนิคการสอนแนะ (Coaching Techniques) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแนะนำหรือเรียนรู้จากผู้ชำนาญการ (Coach) ใน ลักษณะที่ได้รับ คำแนะนำหรือเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน ในการนำเทคนิคนี้ไปใช้ผู้นิเทศควรมี แนวทางดำเนินการ ดังนี้

1.1) สร้างความไว้วางใจกับผู้รับการนิเทศ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่อบอุ่น โดยการศึกษา ข้อมูล ของผู้รับการนิเทศ เช่น จุดเด่น ผลงานเด่น อธิบายภัย การให้คำชมเชย การสร้างบรรยากาศที่ดี

1.2) ใช้คำถามที่เป็นเชิงของความคิดเห็น ไม่ทำให้ผู้ตอบจนมุมหรือเกิดความไม่สบายใจในการ ตอบ

1.3) เสนอแนะแนวทางแก้ไขหรือการพัฒนางานในลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.4) นำข้อเสนอหรือแนวทางที่ร่วมกันคิดให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติ โดยผู้นิเทศคอยให้ คำแนะนำอย่างใกล้ชิด หรืออาจต้องสาธิตให้ดู

2) เทคนิคการนิเทศแบบกัลยาณมิตร

รูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ : กรอบความคิดพื้นฐาน กรอบความคิดพื้นฐานของกัลยาณมิตรนิเทศ คือหลักธรรม ความเป็นกัลยาณมิตร 7 ประการ ในที่นี้มุ่งเอาประเภทครู หรือพี่เลี้ยงเป็นสำคัญ ได้แก่

2.1) ปิโย : น่ารักในฐานะ เป็นที่สบายใจและสนิทสนม ขวนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม

2.2) ครุ : นำเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่ง

2.3) ภาวนีโย : นำเจริญใจหรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้ และภูมิปัญญา

แท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ่ยอ้างด้วยความซาบซึ้ง ภูมิใจ

2.4) วัตถุตา จ : รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอย ให้คำแนะนำ ว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

2.5) วจนทกขโม : อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษา ชักถาม คำเสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อไม่ฉุนเฉียว

2.6) คมกิริณจ กถิ กตตา : แกลงเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยาก ชับซ้อน ให้เข้าใจและให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

2.7) โน จฏฐาเน นิโยชเย : ไม่ชักนำในอฐานะ คือไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย (พจนานุกรมพุทธศาสตร์ : 2553)  
จะเห็นได้ว่า กัลยาณมิตรธรรม 7 นี้ มุ่งเน้นความปลอดภัย ไม่บีบคั้น เน้นความมีน้ำใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างความเข้าใจ กระจ่างแจ้ง แนะนำแนวทางที่ถูกต้องด้วยการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

### รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน

โรงเรียนร่มเกล้าสกลนคร ดำเนินการนิเทศภายในเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู โดยใช้รูปแบบการนิเทศ 5 แบบ ดังนี้

1) การนิเทศแบบจับคู่สัญญา เป็นการนิเทศจับคู่แบบกัลยาณมิตร ของครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ จับคู่นิเทศกระบวนการจัดการเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างความเข้าใจ กระจ่างแจ้ง แนะนำแนวทาง ที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระตนเอง

2) การนิเทศแบบสังเกตการสอนในชั้นเรียน โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นรูปแบบการ นิเทศแบบเทคนิคการสอนแนะ (Coaching Techniques) เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยการ แนะนำหรือเรียนรู้จากผู้ที่มีความชำนาญ (Coach) โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบย่อย คือ

2.1) นิเทศโดยตรงจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2.2) นิเทศแบบไขว้จากต่างหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

3) การนิเทศแบบคลินิก โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาและ ปรับปรุงการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อที่ช่วยให้นักเรียนได้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

4) การนิเทศโดยหัวหน้าฝ่ายงาน โดยคณะกรรมการบริหาร เป็นการนิเทศเพื่อตรวจเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ระหว่างคณะกรรมการฝ่าย บริหาร ผู้นิเทศ และผู้ถูกนิเทศ (ครู)

## กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน

แนวทางการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน มีวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1) การนิเทศแบบคู่สัญญา การนิเทศการสอนแบบคู่สัญญา (Buddy Supervision) คือ การนิเทศโดยตรงที่เปิดโอกาสให้ครู 2 คน ได้ดึงเอาศักยภาพทางการสอนที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคน ออกมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยเริ่มจากการจับคู่สัญญา เพื่อสร้างมิตรสัมพันธ์อันดีต่อกัน และใช้สัมพันธ์ภาพอัน ดีนี้เป็นตัวนำไปสู่กิจสัมพันธ์หรือความสำเร็จในการทำงาน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเสนอแนวคิดและการสร้างศรัทธา การนำรูปแบบการนิเทศแบบคู่สัญญามา ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนแบบคู่สัญญาให้ครูได้เข้าใจ มี ขั้นตอนดังนี้

1.1) ผู้บริหารโรงเรียนประชุมคณะครูเพื่อเตรียมบุคลากรในการนำรูปแบบการ นิเทศแบบสัญญามาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการสอนแบบ คู่สัญญาให้ครูได้ เข้าใจสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน ให้ความจริงใจซึ่งกันและกัน มีการพบปะ พูดคุยเพื่อพัฒนา ทักษะต่าง ๆ ที่จะนำไป ประยุกต์ในกิจกรรมการเรียนการสอน โดยครูร่วมกันคิดและวางแผนวิเคราะห์ สภาพปัญหา ข้อดีข้อด้อยในการ จัดการเรียนการสอนเพื่อกำหนดเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

1.2) เมื่อครูยอมรับหลักการแล้ว ให้ครูที่จัดกิจกรรมเรียนรู้ วิชาเดียวกันเดียวกัน จับคู่สัญญากัน

1.3) ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในแบบคู่สัญญา  
1.4) ครูคู่สัญญาสนทนาปรึกษาหารือเกี่ยวกับประเด็นที่สนใจ หรือประเด็นที่ เป็นปัญหาเพื่อกำหนดข้อตกลงในเรื่องการสังเกตในห้องเรียน

1.5) ครูคู่สัญญาทำแผนการจัดการเรียนรู้และทำความเข้าใจเครื่องมือในการ สังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 สาธิตการจัดกิจกรรม ให้ครูที่เป็นคู่สัญญานำแผนการจัดการเรียนรู้ไปจัดกิจกรรม การ เรียนรู้โดยครูคู่สัญญาอีกคนจะเป็นผู้สังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูที่เป็นคู่สัญญากันผลัดกันทำ หน้าที่สาธิต การจัดกิจกรรมและสังเกตการจัดกิจกรรมของคู่สัญญา และได้เสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพ การสอน มีขั้นตอนดังนี้

2.1) ครูที่เป็นคู่สัญญาผลัดกันทำหน้าที่สาธิตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และ สังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของคู่สัญญา แล้วทำการบันทึกข้อมูลลงในแบบสังเกตการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ของครู คู่สัญญา

2.2) ครูคู่สัญญาร่วมกันวิเคราะห์วิจารณ์จุดเด่นจุดด้อยของกันและกันเพื่อนำ จุดเด่น ของแต่ละ คนมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และช่วยกันปรับปรุงแก้ไขจุดด้อย

2.3) ครูคู่สัญญานำจุดเด่นของแต่ละคนมาบูรณาการ เพื่อสร้างนวัตกรรมหรือ แนวทาง แก้ปัญหาในรูปแบบใหม่ ที่นำเอาส่วนดีของแต่ละคนมาผสมผสานกัน และเขียนแผนการสอนใหม่ ในวิชาเดิมหรือ ในบทเรียนต่อไป

ขั้นที่ 3 การลงมือปฏิบัติและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูที่เป็นคู่สัญญาจะนำนวัตกรรม หรือวิธีการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ได้ปรับปรุงแล้วมาสอน คู่สัญญาจะผลัดกันจัดกิจกรรมการสอน และสังเกต พฤติกรรมการจัดกิจกรรมการสอนของคู่สัญญา แล้วทำการบันทึกข้อมูลในแบบสังเกตการสอน ของครูคู่สัญญาอีก ครั้ง มีขั้นตอนดังนี้

3.1) ครูคู่สัญญานำวิธีการสอนที่ได้รับการปรับปรุงแล้วมาใช้ปฏิบัติการสอนใน วิชาเดิมหรือในบทเรียน

3.2) ครูคู่สัญญาสังเกตการสอนแล้วบันทึกข้อมูลในแบบสังเกตการสอนของครู คู่สัญญาแล้วสรุปผลการสอนสังเกตอีกครั้ง

ขั้นที่ 4 การวัดและประเมินผล เป็นขั้นตอนในการประเมินผลการดำเนินการนิเทศ ภายในแบบ คู่สัญญา การสังเกตการสอนโดยคู่สัญญาผลัดกันทำการสอนและการใช้เครื่องมือและการตรวจ ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน มีขั้นตอนดังนี้

4.1) ครูคู่สัญญา ร่วมกันวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หากยังไม่ บรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ คู่สัญญาต้องกลับไปค้นคว้าหาความรู้หรือแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับปัญหานั้น เพิ่มเติม เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้แก้ปัญหาร่วมกันอันจะนำไปสู่วิธีการแก้ปัญหา ใหม่

4.2) ถ้านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามจุดประสงค์ มาตรฐานและ ตัวชี้วัด แล้ว คู่สัญญาควรแสดงความยินดีร่วมกัน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ ทำงาน

### เครื่องมือในการนิเทศสอน

- 1) แบบสังเกตพฤติกรรมการสอน
- 2) แบบวิเคราะห์การสังเกตการสอน

### การประเมินผลการนิเทศแบบคู่สัญญา

- 1) การสังเกตการณ์สอนโดยคู่สัญญาผลัดกันทำการสอนและการใช้เครื่องมือ
- 2) การตรวจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน



## แบบบันทึกการนิเทศการจัดการเรียนรู้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้รับการนิเทศ

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ชื่อผู้รับการนิเทศ .....ตำแหน่ง.....วิทยฐานะ.....

กลุ่มสาระการเรียนรู้ .....

รายวิชาที่สอน ..... รหัสวิชา ..... ชั้น .....

นิเทศครั้งที่ ..... วัน เดือน ปีที่รับการนิเทศ .....

### ตอนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของผู้รับการนิเทศ

คำชี้แจง ให้ผู้นิเทศสังเกตกระบวนการจัดการเรียนรู้ของผู้รับการนิเทศทั้ง 4 ด้าน

แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุดถึงน้อยที่สุด โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านความสามารถในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้</b>						
1.	การวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพ					
2.	แผนการจัดการเรียนรู้ถูกต้อง เป็นขั้นตอน และครบองค์ประกอบ					
3.	แผนการจัดการเรียนรู้มีกิจกรรมที่ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้					
4.	แผนการจัดการเรียนรู้มีการจัดหาสื่อที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน					
5.	แผนการจัดการเรียนรู้มีการวัดและประเมินผลผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม					
<b>เฉลี่ย</b>						
<b>2. ด้านความสามารถในการจัดการเรียนรู้</b>						
6.	ใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่ทำให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน					
7.	เลือกใช้สื่อ เทคโนโลยีและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม					
8.	มีการประเมินนักเรียนระหว่างเรียน					
9.	อธิบายเนื้อหาบทเรียนได้อย่างชัดเจน					
10.	มีความสามารถในการควบคุมชั้นเรียนเมื่อทำกิจกรรม					

ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11.	มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาการคิด ได้อภิปราย ชักถาม และแสดงความคิดเห็น					
12.	มีการปรับเนื้อหา กิจกรรมในขณะจัดการเรียนรู้เพื่อให้เหมาะสมตามสถานการณ์หรือให้ทันเวลาที่เหลือ					
13.	มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงหรือบูรณาการกับชีวิตประจำวัน สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมระหว่างเรียน					
14.	ใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนได้ถูกต้อง เหมาะสม					
<b>เฉลี่ย</b>						
<b>3. ด้านความสามารถในการประเมินผล</b>						
15.	วัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
16.	วัดและประเมินผลสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด และจุดประสงค์การเรียนรู้					
17.	มีเกณฑ์การวัดและประเมินผลที่ชัดเจน					
18.	ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนเพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนา					
19.	มีผลงาน ชิ้นงาน ภาระงาน ซึ่งเป็นหลักฐานการเรียนรู้					
<b>เฉลี่ย</b>						
<b>4. ด้านความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน</b>						
20.	จัดสภาพห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					
21.	สร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกในชั้นเรียน					
22.	จัดชั้นเรียนให้มีความปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการจัดการเรียนการสอน					
23.	มีความสามารถในการควบคุมชั้นเรียน					
24.	ชี้แจงกฎกติกาหรือข้อตกลงในการเรียน					
25.	มีการดูแลพฤติกรรมของนักเรียนในชั้นเรียนอย่างใกล้ชิด					
<b>เฉลี่ย</b>						
<b>รวมเฉลี่ยทุกด้าน</b>						

ตอนที่ 3 ผู้นิเทศบันทึกเพิ่มเติมการนิเทศการจัดการเรียนรู้

1. สิ่งที่พบจากการสังเกตการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของผู้รับการนิเทศ

.....  
.....  
.....  
.....

2. การสะท้อนความคิดจากการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของผู้รับการนิเทศ

.....  
.....  
.....  
.....

3. ความประทับใจหรือจุดเด่นในการจัดการเรียนรู้ครั้งนี้

.....  
.....  
.....  
.....

4. สิ่งที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนา

.....  
.....  
.....  
.....

(ลงชื่อ) ..... ผู้รับการนิเทศ  
(.....)

(ลงชื่อ) ..... ผู้นิเทศ  
(.....)

(ลงชื่อ) ..... ผู้นิเทศ  
(.....)

(ลงชื่อ) ..... ผู้นิเทศ  
(.....)

## การให้คำปรึกษาแนะนำ

การให้คำปรึกษาแนะนำ หมายถึง การพบปะกันระหว่างหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร ผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานก้าวไปถึงจุดหมาย ปลายทางได้ เช่น ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ความสามารถที่จะรับผิดชอบงานในหน้าที่สูงขึ้น

วิธีการให้คำแนะนำปรึกษาการให้คำแนะนำปรึกษา มี 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การให้คำปรึกษาแนะนำแบบไม่เป็นทางการ เป็นการให้คำปรึกษาแนะนำ โดยใช้ เวลาว่าง พูดคุยกัน เช่น ตอนรับประทานอาหารกลางวัน เป็นต้น วิธีนี้ผู้นิเทศสามารถให้ความช่วยเหลือ ผู้รับการนิเทศได้ 3 ลักษณะ คือ

- 1.1) บอกวิธีแก้ปัญหาโดยตรง
- 1.2) เสนอข้อมูลและให้โอกาสผู้รับการนิเทศวิเคราะห์ปัญหาเอง
- 1.3) แบบผสมผสาน ทั้งลักษณะที่ 1 และ 2

วิธีที่ 2 การให้คำปรึกษาแบบเป็นทางการ การให้คำปรึกษาแบบเป็นทางการใช้ขั้นตอน ของการนิเทศแบบโคชซึ่งเขียน เป็นสัญลักษณ์ คือ CQCD หมายถึง

- C – Compliment (ชมเชย)
- Q – Question (สอบถาม)
- C – Correct (แก้ไข)
- D – Demonstrate (สาธิต)

## การให้คำปรึกษาเอกสารทางวิชาการ

เป็นกระบวนการมอบหมายเอกสาร ให้ผู้รับการนิเทศไปศึกษาค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือตอนใด ตอนหนึ่ง แล้วนำความรู้ที่นำมาถ่ายทอดให้แก่คณะครูเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้ความ เข้าใจด้วยตนเอง จากเอกสารทางวิชาการ และเป็นการเสริมแรงให้แก่ผู้รับการนิเทศในการที่จะศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม เพื่อเตรียมตัวไปถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นต่อไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เตรียมผู้รับการนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้

1.1) ผู้บริหารศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา เมื่อพบว่าครูไม่เข้าใจการจัด กระบวนการเรียนการสอน เช่น ไม่ได้เตรียมความพร้อมเด็กแรกเรียน เด็ก ไม่เข้าใจทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ครูไม่เข้าใจวิธีการสอนคณิตศาสตร์ ในเรื่องโจทย์ปัญหาหรือเรื่องเศษส่วน เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ศึกษาเอกสารทางวิชาการ มีขั้นตอนดังนี้

2.1) ผู้บริหาร มอบเอกสารทางวิชาการ ให้ผู้รับการนิเทศไปศึกษาค้นคว้าใช้เวลาประมาณ 3 – 5 วัน

2.2) ผู้รับการนิเทศ ศึกษาเอกสารและสรุปย่อ ความรู้ที่ได้จากเอกสาร

ขั้นที่ 3 ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ มีขั้นตอนดังนี้

3.1) ผู้บริหารเตรียมสถานที่ประชุม อาจจะใช้ห้องพักรูหรือห้องประชุมใช้เวลาหลังรับประทานอาหารกลางวัน หรือใช้ช่วงเวลาและสถานที่อื่น ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสม



3.2) แจ้งผู้รับการนิเทศและคณะครูในโรงเรียน ทราบวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน พร้อมทั้งแจ้งกำหนดวัน เวลาและสถานที่ประชุม

3.3) ผู้รับการนิเทศ ใช้เวลาถ่ายทอด 15 – 30 นาที ไม่ควรใช้เวลานานเกินกว่าช่วงความสนใจ และไม่เสียเวลาในการทำ กิจกรรมอื่น ๆ

ขั้นที่ 4 ประเมินผล

4.1) ผู้บริหารสังเกตการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งเป็นผู้รับการนิเทศ หลังจากถ่ายทอดความรู้ไปแล้ว

4.2) ผู้บริหารสนทนา สอบถาม ผู้รับการนิเทศ เพื่อสังเกตความเข้าใจความสนใจและการนำไปใช้

ขั้นที่ 5 สรุปข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

5.1) ผู้บริหารสรุปข้อมูลของผู้รับการนิเทศ จากการประเมิน ถ้าเป็นไปตามที่มุ่งหวัง ควรยกย่องชมเชยผู้รับการนิเทศ เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ

5.2) ควรหมุนเวียนให้ผู้อื่น ได้รับการนิเทศแบบเดียวกันบ้างเมื่อปฏิบัติการนิเทศเสร็จแล้ว จึงบันทึกลงในแบบบันทึกนิเทศ

เป็นกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการนิเทศเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยผู้นิเทศเป็นผู้ ศึกษาแนวทางในการแก้ไข้ปัญหา แล้วนำมาแนะนำแก่ผู้รับการนิเทศหรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศหา ข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไข้ปัญหานั้น ๆ ขั้นตอนการประชุมนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้

## การประชุม

ขั้นที่ 1 ขั้นเริ่มต้น

1.1) ผู้นิเทศรับทราบปัญหาจากผู้รับการนิเทศแล้วสนทนาสอบถามเรื่องราวที่เป็นปัญหานั้น ๆ

1.2) ผู้นิเทศศึกษาปัญหาและหาแนวทางแก้ไข้จากเอกสารตำราหรือจากประสบการณ์ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศศึกษาปัญหาร่วมกัน

ขั้นที่ 2 ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น มีขั้นตอนดังนี้

2.1) ผู้นิเทศนำอภิปรายถึงปัญหาของผู้รับการนิเทศ

2.2) ผู้รับการนิเทศร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น

ขั้นที่ 3 ขั้นสรุป ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับการแก้ไข้ปัญหาและผู้นิเทศ ตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาแก่ผู้รับการนิเทศ หรืออาจร่วมกันตัดสินใจทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อนำไป ดำเนินการต่อไป

## บทที่ 4

### แนวทางการประเมินผลการนิเทศ

#### การประเมินผลการนิเทศ

การตีค่าเพื่อตัดสินผลงานนิเทศการศึกษาที่กำลังดำเนินการอยู่และที่ดำเนินการไปแล้ว มีผลเป็นที่ พอใจหรือไม่ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อให้งานการนิเทศประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ การ ประเมินผลเป็น ขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนิเทศเป็นกระบวนการที่ต้องการรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ เพื่อทราบ ความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และความสำเร็จในการนิเทศการสอน การประเมินผล การนิเทศภายในโรงเรียน โรงเรียนร่วมเกล้าสกลนคร เป็นการตรวจสอบกิจกรรมการนิเทศว่าสนองต่อ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการ นิเทศมากน้อยเพียงใด โดยมีการประเมิน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประเมินก่อนการดำเนินการ

ขั้นที่ 2 ประเมินระหว่างดำเนินการ

ขั้นที่ 3 ประเมินหลังดำเนินการ

ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประเมินก่อนการดำเนินการ เป็นการประเมินความพร้อมก่อนการดำเนินงานของผู้บริหาร หรือ คณะกรรมการของสถานศึกษา ในเรื่องต่อไปนี้

1.1) ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงของกิจกรรมว่า มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

1.2) ตรวจสอบเครื่องมือ สื่อ คน และเวลา

ขั้นที่ 2 ประเมินระหว่างดำเนินการเป็นการประเมินขณะปฏิบัติงานตามแผนการนิเทศภายใน โรงเรียน โดยกำหนดรายละเอียดในแผนการประเมิน ให้ครอบคลุมสาระสำคัญ ต่อไปนี้

2.1) เรื่องที่ประเมิน

2.1.1) วัตถุประสงค์

2.1.2) เป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2) วิธีการประเมิน

2.3) เครื่องมือประเมิน

2.4) ระยะเวลาดำเนินการ

2.5) ผลการประเมิน

ขั้นที่ 3 ประเมินหลังดำเนินการ ขั้นนี้ เป็นการประเมินผลสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน และความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประเมินได้จากสาระสำคัญ ต่อไปนี้

3.1) บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในแผนการนิเทศเพียงใด

3.2) ครูเกิดการพัฒนาหรือไม่

3.3) การพัฒนาที่เกิดขึ้นส่งผลต่อนักเรียนมากน้อยเพียงใด

3.4) ครูมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

3.5) มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุงแผนนิเทศในปีต่อไปหรือไม่

## บทที่ 5

### การรายงานผลการนิเทศ

การรายงานผลเป็นขั้นตอนเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนการนิเทศจะต้องมีการสรุปและ รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยใช้รูปแบบการรายงานการนิเทศ

#### การรายงานผลการนิเทศ

ส่วนประกอบของรายงานที่สำคัญมี 3 ส่วน คือ หมดนำเรื่อง หมดเนื้อเรื่อง และหมดอ้างอิง

1) หมดนำเรื่อง หรือส่วนหน้า ประกอบด้วย

1.1) ปกหน้า หรือปกนอก คือ ส่วนที่อยู่หน้าสุด หรือนอกสุดของเล่ม

1.2) ปกใน เป็นใบรองปกอยู่ต่อจากปกนอก

1.3) คำนำ เป็นการเขียนสรุปกรอบของการทำงาน/โครงการ ผลงานทางวิชา อย่างย่อๆ และกล่าวขอบคุณผู้เกี่ยวข้องที่ช่วยให้งานสำเร็จ

1.4) สารบัญ เป็นดัชนีบอกการเรียนรู้ลำดับเนื้อเรื่อง สารบัญ ภาพประกอบ

2) หมดอ้างอิง หรือส่วนหลัง ประกอบด้วย

2.1) บรรณานุกรม เป็นการเขียนลำดับรายชื่อ เอกสารตำรา สื่อ วัสดุอ้างอิง หรือ ศึกษาค้นคว้าในการจัดทำงาน/โครงการ และผลงานวิชาการนี้

2.2) ภาคผนวก เป็นข้อมูลเฉพาะเจาะจง เพื่อขยายหรือเป็นส่วนประกอบที่ช่วยให้เข้าใจส่วนเนื้อหามากยิ่งขึ้น อันเป็นส่วนที่ไม่สมควรจะนำไปใช้ในหมดเนื้อเรื่อง เพราะอาจจะดูรุงรัง เกินไป

3) หมดเนื้อเรื่อง หรือส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

3.1) บทที่ 1 บทนำ กล่าวถึง ความนำ การกำหนดปัญหา จุดประสงค์ในการ นิเทศ นิยามศัพท์เฉพาะ และขอบเขตของการนิเทศ

3.2) บทที่ 2 เอกสารและหลักวิชาที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึง เอกสารและหลักวิชาการ ที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึง แนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีที่นำมาสู่รูปแบบ หรือวิธีการนิเทศนั้นๆ โดยอ้างอิง เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

3.3) บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน กล่าวถึง วิธีการดำเนินงาน เป็นการบรรยายให้เห็นภาพ ตั้งแต่การเริ่มต้นดำเนินงานนิเทศจนเสร็จการนิเทศ อาจเขียนเป็นขั้นตอน เช่น การหาความ ต้องการจำเป็นในการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การเตรียมการนิเทศ การดำเนินการนิเทศ และการ ประเมินผลและปรับปรุง

3.4) บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน กล่าวถึง ผลการดำเนินงาน เป็นการรายงานผล การนิเทศตามจุดประสงค์ของการนิเทศผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สื่อ นิเทศ หรือผลการประเมิน การนิเทศวิชา/งาน นั้นๆ ว่ามีผลเกิดขึ้นตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

3.5) บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ กล่าวถึง สรุป อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลการดำเนินงานนิเทศทุกขั้นตอน มีการอภิปรายผลการสรุปนั้น พร้อมให้ ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาการนิเทศต่อไป

## บรรณานุกรม

- เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11, สำนักงาน. ผลการนิเทศการศึกษา ภาคเรียนที่ 2.
- สุราษฎร์ธานี : กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานมัธยมศึกษา เขต 11, 2555.
- ดิเรก สิงห์หาพันธ์. (2557). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการนิเทศภายในเกี่ยวกับการ จัดการ เรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสกลนคร).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- เมธี อ่องภู. (2554). บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอ กางจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสกลนคร).
- วัชรรา เล่าเรียนดี. การนิเทศการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 3 : นครปฐม : ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม, 2550.
- สุทธนู ศรีไสย์. (2557). หลักการนิเทศการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ กรแก้ว. (2552). การนิเทศแบบมีส่วนร่วมในกลุ่มโรงเรียนไม้ตะเคียน สังกัดสำนักงาน การ ประถมศึกษา อำเภอทุ่งหัวช้าง จังหวัดลำพูน. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย สกลนคร).
- เสาวณี ตรีพุทธรัตน์. (2555). การนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. ในเอกสารประกอบการสอน ภาค วิชาการ บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารอัดสำเนา).
- Glickman,C., D. and Other, (2004). **Supervision and instructional leadership : A developmental approach.** Boston, Mass : Allyn and Bacon.
- Kelton, A. G. (2002) **The relation between school administrators supervisory styles and their, rule administration behaviors.** (Master's thesis(school administration) Texas A&M University-Commerce).