

การพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด
THE DEVELOPMENT OF THE INSTRUCTIONAL SUPERVISION MODEL IN SMALL SCHOOLS BY THE REFLECTIVE COACHING SUPERVISION

ธัญมณ บุญประกอบ^{1*} วัลลภา อารีรัตน์² และ บุญมี เณรยอ³

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

³ ข้าราชการบำนาญจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*Corresponding Author E-mail: natty4050@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังในการนิเทศการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด 3) เพื่อศึกษาผลการทดลองรูปแบบนิเทศการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด 4) เพื่อประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัย และพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอน ขั้นตอนที่ 3 การทดลองนำรูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอน โดยดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 2 โรงเรียน ครู 19 คน ผู้บริหาร 2 คน ผู้วิจัย ผู้ช่วยวิจัย คณะวิทยากร และคณะทำงาน รวมทั้งสิ้น 35 คน โดยใช้รูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอน 6 ขั้นของแฮริส (1985) และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนรู้ โดยการสังเกตผลในชั้นเรียนและการสัมภาษณ์ ที่ทำควบคู่ไปกับขั้นตอนการปฏิบัติ เป็น 3 ระยะ 1) การติดตามผลการสังเกต 2) การสะท้อนคิด 3) การสะท้อนผล (After Action Review: AAR) เป็นการสะท้อนผลขึ้นสรุปหลังจากสะท้อนคิดแล้ว

ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย สามารถดำเนินการชี้แนะสะท้อนคิดวิเคราะห์สภาพของงานที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลงได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น มีความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการนิเทศการเรียนรู้การสอนทุกกิจกรรมที่จัดขึ้น 1) ด้านบุคลากร พบว่ามีความรู้ในการนิเทศการเรียนรู้การสอน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอน และสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้สอดคล้องกัน 2) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ครูควรจัดเตรียม เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ และควรใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) ด้านเทคนิค ทุกคนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนและแนวทางในการดำเนินงานและสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในภายหลังได้ จากการปฏิบัติจริงทำให้มี



ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญเกิดองค์ความรู้คือ “รูปแบบการนิเทศการเรียนรู้การสอนด้วยเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด”

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, การนิเทศการเรียนรู้การสอน, โรงเรียนขนาดเล็ก, แบบชี้แนะสะท้อนคิด

ABSTRACT

This study was conducted under four purposes. First, it was to study states of current problems and an expectation of the instructional supervision in small schools. Second, it was to create and develop the instructional supervision model by the reflective coaching supervision (RCS). Third, it was to study the experiment result of the instructional supervision model by the reflective coaching supervision. Finally, it was to evaluate the instructional supervision model by the reflective coaching supervision. The researcher used research and development (R&D) as the research method in this study which included the research processes and the internal development of the instructional supervision model by the reflective coaching supervision (RCS) in four phases. The first process is to study of the states of current problems. The second process is to create and develop the instructional supervision model. The third process is to use the instructional supervision model in small schools by the reflective coaching supervision. Regarding to planning and performance of school administrators, teachers, educational supervisions, researcher, and research assistants organized workshops at two target schools. The participants consisted of 19 teachers, 2 school administrators, researcher, assistant researchers from the Faculty of Management Sciences, and team work with 35 participants in total. The researcher used the instructional supervision model in 6 processes of Hariris (1985). The forth process is to evaluate the instructional supervision model in small schools with the reflective coaching supervision by classroom observation and interviews along with three phases of performance processes including follow-up study of the observation result, reflection, and after action review (AAR) which were reflected to get the result after the reflection.

The result of the research found that the participants at the workshops in the target schools were able to instruct, reflect, and analyze the states of work which were required to develop or change according to the set goal in order to improve the educational achievement of learners. According to the interviews of school administrators and teachers, they were satisfied with the workshops and the instructional supervision in all activities. The results could be divided into three aspects. First, for the personnel aspect, it found that the knowledge from the instructional supervision could change the behaviors of instructional management, and they could analyze the problems caused by the instructional management and find ways to solve its problems consistently. For the instructional management process, the teachers should prepare documents, mediums, and tools and use mediums in the instruction. The third aspect is techniques. The teacher should present knowledge to learners first and let them perform it later. According to the management, the teachers should have plan and calendar in working. Also, it can be changed later in accordance with the real situations which may happen. From the real performance, they

had knowledge and experience. Importantly, they had knowledge about “the Instructional Supervision Model in Small-Sized Schools by Reflective Coaching Supervision”.

Keyword (s): Development, Instructional, Supervision Model, Small Schools, Reflective Coaching supervision

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาแบบแผนการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด เป็นกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอน ภายในโรงเรียนซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาครู ให้มีคุณภาพสามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามสภาพความต้องการทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองและวัฒนธรรมของประเทศประเทศไทยและต้องการการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเข้าสู่เรียนรู้เศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีเทคโนโลยีและการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาตนเองทำให้ต้องเตรียมพร้อมทั้งการสร้างระบบกลไกและการพัฒนาคนให้สามารถปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาประเทศต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545) ได้กล่าวว่าสถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการพัฒนาคนเนื่องจากมีภารกิจในการให้การศึกษาอบรมแก่เด็กเยาวชนและบุคคลทั่วไปของสังคมหรือชุมชนที่มาขอรับบริการโดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้มีคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ถ้าหากจัดการศึกษามีคุณภาพดีแล้วประชาชนส่วนใหญ่ย่อมมีประสิทธิภาพมีความรู้ความสามารถมีปัญญาพึ่งตนเองได้ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติให้เต็มตามศักยภาพที่ตนมีอยู่ การศึกษาจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของครูเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความเจริญก้าวหน้าทุกด้านเป็นไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบการนิเทศการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน เพื่อให้มีการพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานได้

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ด้วยเหตุดังกล่าวการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาการพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการจากสภาพการดำเนินงานที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าเทคนิคการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังมีการปฏิบัติกันน้อยมากไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะยังยึดถือความรู้ลึกเดิมกันอยู่ว่าผู้นิเทศจะต้องมีคุณสมบัติเหนือกว่าผู้รับการนิเทศทำให้เกิดการไม่ยอมรับและการไม่กล้าปฏิบัติงานนิเทศแต่ความเป็นจริงแล้วการนิเทศการเรียนการสอนเป็นการช่วยกันดึงเอาความสามารถพิเศษของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่นและหมู่คณะก่อให้เกิดพลังความคิดและพลังที่จะผลักดันให้กิจการต่างๆ ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างดีปัญหาจึงอยู่ที่ว่าจะดำเนินงานนิเทศการเรียนการสอน

กันอย่างไร น่าจะมีผลมาจากรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนที่ไม่ชัดเจนและไม่เป็นรูปธรรมซึ่งจะแก้ไขได้ก็ต่อเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เห็นประเด็นและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริงและชัดเจนจึงจะสามารถหาแนวทางดำเนินการได้อย่างถูกต้อง

ผู้วิจัยซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ในการนิเทศการเรียนการสอน นิเทศการศึกษา และเป็นคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนในสังกัด เห็นว่าควรมีการศึกษาปัญหาสำคัญดังกล่าวที่ชี้เฉพาะลงไปประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้เทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดที่เหมาะสมควรมีลักษณะเป็นอย่างไรจึงจะสามารถทำให้การดำเนินงานการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กเกิดประสิทธิภาพและสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริงเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการนิเทศการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังในการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดเป็นอย่างไร
2. การสร้างและพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด
3. ผลที่เกิดจากการทดลองรูปแบบนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดคืออะไร
4. การประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดผลที่เกิดจากการประเมินของรูปแบบเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังในการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองรูปแบบนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด
4. เพื่อประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างหรือกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 จำนวน 162 โรงเรียน

2.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก 2 แห่ง ซึ่งได้มาโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง 1) โรงเรียนบ้านโนนใจ 2) โรงเรียนบ้านโนนหัวนา

2. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการนิเทศการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 3.1) คู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็ก
- 3.2) แบบบันทึกความพึงพอใจของผู้บริหารครูและผู้บริหารนิเทศ
- 3.3) แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศที่มีต่อรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด
- 3.4) แบบบันทึกการสังเกตการสอนของครู

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การศึกษาเอกสารดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารตามขอบเขตของการวิจัยจากแบบวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาสาระของเอกสารที่มีความสอดคล้องกันในแต่ละเนื้อหาของเอกสารแต่ละเล่มแล้วสรุปผลการสังเคราะห์เป็นกระบวนการด้านต่างๆ

4.2 การสร้างและพัฒนารูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญช่วยให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างรูปแบบรวบรวมแนวคิดข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านตามแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นมาสรุปลงและนำมาปรับปรุงรูปแบบที่สร้าง

4.3 การทดลองใช้รวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการสัมภาษณ์และการสอบถาม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกผลการทดลองได้แก่แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	รูปแบบการนิเทศการศึกษามีความเป็นไปได้มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	รูปแบบการนิเทศการศึกษามีความเป็นไปได้มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	รูปแบบการนิเทศการศึกษามีความเป็นไปได้ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	รูปแบบการนิเทศการศึกษามีความเป็นไปได้น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	รูปแบบการนิเทศการศึกษามีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบันในการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด ดังนี้ 1) ปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก 2) แนวทางที่ครูต้องการแก้ปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก 3) แนวทางการนิเทศเพื่อแก้ปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก 4) ข้อเสนอแนะอื่นๆ ครูได้เสนอข้อคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ควรมีการนิเทศกำกับติดตามสม่ำเสมอ มีการนำรูปแบบเทคนิคในการจัดการเรียนการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการอบรมประชุมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง 5) ผลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศ โดยการสัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา/ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ทั้ง 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 5 คน ในเรื่องสภาพปัญหาปัจจุบันของการนิเทศ ตลอดจนรูปแบบ องค์ประกอบของการนิเทศ ที่จะประสบความสำเร็จ สรุปได้ดังนี้ 5.1) ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

5.2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด (Reflective Coaching Supervision) มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การเตรียมการก่อนการชี้แนะ (Pre Reflective Coaching Supervision) เป็นการเตรียมองค์ความรู้ที่นำไปใช้ในการชี้แนะ 2) การดำเนินการให้คำชี้แนะ (Reflective Coaching Supervision) เป็นขั้นตอนที่ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ชี้แนะ ช่วยให้ครูนำความรู้ ความเข้าใจไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ 3) การสรุปผลการให้คำชี้แนะ (Post – Reflective Coaching Supervisor) เป็นขั้นตอนที่ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ให้คำชี้แนะเปิดโอกาสให้ครูสรุปผลการให้คำชี้แนะเพื่อให้ได้หลักการสำคัญไปปรับปรุง หรือพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง โดยการทำกิจกรรม AAR หรือการตรวจสอบผลหลังการปฏิบัติงาน 4) การติดตามและประเมินผล (Follow up) เป็นการวางแผนให้คำชี้แนะครั้งต่อไปร่วมกับครู ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเชื่อมโยงต่อยอดการจัดการเรียนการสอนในแต่ละเรื่องให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี

การนำเสนอผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) มีการสรุปรายงานผลการดำเนินงาน สรุปผลการทำงานเป็นทีม สรุปผลการวิจัย ในรูปแบบที่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองนำรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดไปใช้ การทดลองใช้รูปแบบ ในการวิจัยระยะนี้ ได้ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผลจากแบบสังเกตพฤติกรรมผู้รับการนิเทศ

1) การเตรียมการก่อนการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการมีการประชุมผู้บริหารและครูที่เป็นโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 2 โรงเรียนและศึกษานิเทศก์ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์สร้างความเข้าใจและความตระหนักในองค์ความรู้และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการประชุมเชิงปฏิบัติการการนิเทศการเรียนการสอนด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด 2) การวางแผนและการปฏิบัติงานผู้บริหาร ครูและศึกษานิเทศก์ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจำนวน 2 โรงเรียน ครู 19 คน ผู้บริหาร 2 คนผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยคณะวิทยากร และคณะทำงาน รวมทั้งสิ้น 35 คน ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาหลักสูตรของกิจกรรมดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศการเรียนการสอน ภายในโรงเรียนขนาดเล็ก รูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนของแฮร์ริส (Harris, 1985) เทคนิคการนิเทศการเรียนการสอนแบบชี้แนะสะท้อนคิด (Reflective Coaching Supervision: RCS) ชุมชนการเรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและศึกษานิเทศก์ ร่วมกันวางแผนแบ่งหน้าที่ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน เป็นช่วงของการนำรูปแบบที่ได้จากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของผู้วิจัยผู้ร่วมวิจัยลงสู่การปฏิบัติจริง เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ในระยะต่อไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อการอบรมเสร็จสิ้นลง ผู้วิจัยได้สรุปให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นความสำคัญและสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อที่จะสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นได้ และครูผู้สอนสามารถแก้ปัญหาได้ตรงประเด็นและรู้สาเหตุของปัญหาที่เกิดจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างแท้จริง

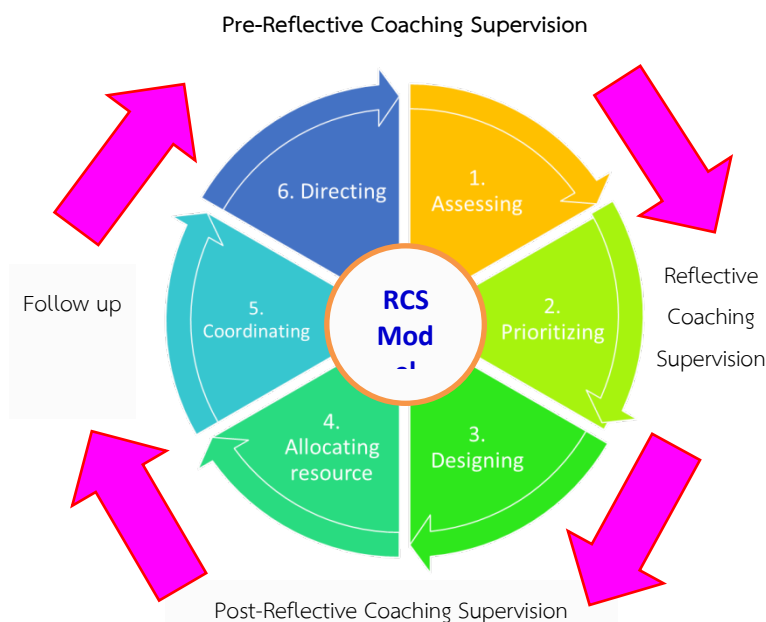
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด

4.1 ผลจากการติดตามประเมินความพึงพอใจของผู้รับการนิเทศ

1) การติดตามผลการสังเกต โดยการสังเกตผลในชั้นเรียนและการสัมภาษณ์ ที่ทำควบคู่ไปกับขั้นตอนการปฏิบัติ เป็น 3 ระยะแต่ละระยะห่างกัน 1 สัปดาห์ 2) การสะท้อนคิด เพื่อนำผลการดำเนินงานมาร่วมกันวิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนา ต่อไป 3) การสะท้อนผล AAR เป็นการสะท้อนผลการดำเนินการอีกรอบหนึ่ง เริ่มจากขั้นตอนการวางแผนใหม่การปฏิบัติใหม่ และการสังเกตใหม่และนำมาสรุปผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนที่ผ่านมา

4.2 ผลการประเมินจากการสังเกตและการสัมภาษณ์การนิเทศการประชุมเชิงปฏิบัติการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด ผู้วิจัยยังได้นำเอาเทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review: AAR) มาใช้ พบว่าผู้เข้ารับการอบรม สามารถดำเนินการชี้แนะสะท้อนคิดวิเคราะห์สภาพของงานที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลงได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น

4.3 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูมีความความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการนิเทศการเรียนการสอนทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นและครูแต่ละคนได้ใช้ประสบการณ์เดิมที่ตนเองมีอยู่ในการระดมความคิดเห็นต่อการทำงานในแต่ละกิจกรรม ผู้เข้ารับการอบรมดึงเอาประสบการณ์ของตัวเองออกมาใช้ในการเรียนรู้ มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และมีมุมมองบวกของเข้ารับการอบรมในครั้งนี้ว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติงานในหน้าที่ที่โรงเรียน มีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและเต็มใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ 1) ด้านบุคลากร ผู้เข้ารับการอบรม 2 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้นพบว่ามีจำนวน 21 คน แต่เมื่อได้มีการจัดการประชุมอบรมให้ความรู้เรื่องการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดและพบว่ามีความรู้ในการนิเทศการเรียนการสอน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจัดการเรียนการสอน และสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้สอดคล้องกัน 2) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ครูควรจัดเตรียม เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ และควรใช้สื่อในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ควรสร้างความตระหนัก และสร้างความกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาการเรียนร่วมกัน 3) ด้านเทคนิค ครูต้องมีการบรรยายเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ก่อนและมีการลงมือปฏิบัติการจัดครูควรทำแผนและปฏิทินการดำเนินงาน ครูจะร่วมกับผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดทำขึ้นหลังจากที่ทุกคนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนและแนวทางในการดำเนินงานและสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในภายหลังได้ จากการปฏิบัติจริงในหลายประการ ทั้งด้านความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญเกิดองค์ความรู้จากการปฏิบัติคือ “รูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนด้วยเทคนิคการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด” ได้ภาพที่ ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังในการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กประเด็นที่เป็นปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังที่เป็นปัญหามากคือ ด้านการนิเทศภายในโรงเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับบุคลากรมีเวลาน้อยส่วนใหญ่ทำงานตามนโยบายหรืองานเร่งด่วนเขตปฏิบัติการนิเทศมีจำนวนโรงเรียนไม่เท่ากันทำให้มีการนิเทศไม่ครบตามที่กำหนดการนิเทศเป็นทีมมีน้อยส่วนมากเป็นการนิเทศเป็นรายบุคคลการใช้เครื่องมือในการนิเทศมีน้อยการบันทึกผลการนิเทศและการรายงานของผู้นิเทศให้ผู้เกี่ยวข้องทราบไม่ต่อเนื่อง ปัญหาที่สำคัญที่พบคือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้วิเคราะห์นโยบายไม่มีการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายอย่างถ่องแท้จึงให้ความสำคัญการพัฒนาโรงเรียนด้านกายภาพมากกว่าการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่จะเกิดในตัวนักเรียน การแก้ไขปัญหาได้มีการประชุมปรึกษาหารือและขอคำชี้แนะจากผู้รับผิดชอบงานสิ่งแวดล้อมระดับจังหวัดและอำเภอการพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจและมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโรงเรียนมีการปฏิบัติดังนี้ สนับสนุนผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนและชุมชนให้ได้ร่วมประชุมสัมมนาและศึกษาดูงานโรงเรียนได้พยายามจัดหาเอกสารความรู้ให้ศึกษาปัญหาสำคัญที่พบคือผู้ที่มีโอกาสได้เข้ารับการอบรมไม่นำความรู้ไปเผยแพร่หรือปฏิบัติเป็นตัวอย่างจริงจังโดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับกระบวนการสอนสิ่งแวดล้อมศึกษาการแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนจากผู้เกี่ยวข้องทุกระดับและจัดหาเอกสารความรู้ให้ศึกษาปัญหาสำคัญที่พบคือการติดตามกำกับติดตามผลไม่ต่อเนื่องและไม่มีระบบทำให้การดำเนินโครงการบางโครงการไม่ต่อเนื่องและไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควรการแก้ไขปัญหาคือการวางแผนการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานและร่วมกันกำหนดปฏิทินการนิเทศและสมัครรับการนิเทศประจำตัวทุกคน

2. การสร้างและพัฒนาารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิด การสร้างและพัฒนาารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งเป็นไปเป็นไปตามความต้องการของครูและผู้บริหารในการนิเทศภายในโรงเรียน เรื่องการจัดการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรัตน์ ศรีโสม (2544) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านข้อมูลพื้นฐานเพื่อการสร้างหลักสูตรพบว่า สภาพการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโรงเรียนมีโครงการนิเทศการสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนและมีการประชุมชี้แจงให้คณะครูเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนและครูมีความต้องการอบรม ในเรื่องกระบวนการนิเทศการสอนสังเกตการสอนการใช้เครื่องมือสังเกตการสอน และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนในการทดลองใช้หลักสูตรพบว่าผู้เข้าอบรมมีความกระตือรือร้นในการฝึกอบรมให้ความสนใจร่วมกิจกรรมซักถามตลอดเวลา และต้องการเวลาในการฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือเพิ่มมากขึ้น และในการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรผู้เข้าอบรมมีความเห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับปานกลางถึงมากที่สุดและจากการติดตามผลหลังการฝึกอบรมพบว่า ครูส่วนใหญ่นำความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

3. เพื่อศึกษาผลการทดลองรูปแบบนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนคิดจากการทดลองใช้รูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กนี้ครูได้มีการนำรูปแบบขั้นตอนไปใช้ในการปรับเปลี่ยนกิจกรรมการจัดการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน เพื่อช่วยในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น และยังสามารรถแก้ไขปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียน

การสอนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมตต์ การ์ตูนจิต (2543) พบว่าการนิเทศการเรียนการสอนมีลักษณะส่งเสริมช่วยให้ครูเห็นและเข้าใจองค์แห่งในวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียนที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษานั้นภารกิจของศึกษานิเทศก์ครูใหญ่และผู้บริหารมีใช้คอยเน้นแต่ในเรื่องเทคนิคการสอนและการคิดค้นระเบียบวิธีสอนเท่านั้นหากแต่ยังต้องมุ่งเสริมสร้างความเจริญเติบโตของนักเรียนโดยรอบด้านคือด้านสติปัญญาด้านอารมณ์ด้านร่างกายด้านสังคมด้านสุนทรียภาพด้านมนุษยภาพและด้านสร้างสรรค์ช่วยสร้างครูให้มีคุณลักษณะแห่งความเป็นผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา

4. เพื่อประเมินผลรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเทคนิคการนิเทศแบบชี้แนะสะท้อนจากการสังเกต สอบถามและสัมภาษณ์ครูที่นำรูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนไปใช้ในโรงเรียนขนาดเล็กครูเกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานการมีส่วนร่วมมากขึ้น ทำงานเป็นทีม ดังงานวิจัยของ เอื้ออารี ท่วมเสน (2549) ได้ทำการวิจัยการศึกษาการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การนิเทศในโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 2 พบว่าการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การนิเทศในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือด้านการนิเทศอย่างทั่วถึงด้านการนิเทศอย่างต่อเนื่องและด้านการนิเทศอย่างมีคุณภาพพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับบุคลากรมีเวลาน้อยส่วนใหญ่งานตามนโยบายหรืองานเร่งด่วนเขตปฏิบัติการนิเทศมีจำนวนโรงเรียนไม่เท่ากันทำให้การนิเทศไม่ครบตามที่กำหนดการนิเทศเป็นทีมส่วนมากเป็นการนิเทศเป็นรายบุคคลการใช้เครื่องมือในการนิเทศมีผลการนิเทศและการรายงานของผู้นิเทศให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำรูปแบบการการเรียนการสอนนี้ไปใช้ ส่วนหนึ่งจะต้องมีการประชุมอบรมขยายผลให้ครูในโรงเรียนเครือข่ายต่างๆ เพื่อให้มีทักษะการนิเทศการเรียนการสอน จะต้องจัดเตรียมระบบอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ในการประชุมอบรมที่มีระบบจัดการเรียน การสอนเพื่อนำเนื้อหากิจกรรมขึ้นสู่บนเว็บไซต์ให้ครูหรือบุคลากรที่สนใจนำไปใช้และหาความรู้เพิ่มเติมได้

2. ผลการสร้างและพัฒนาแบบที่ได้มีการศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบันและความคาดหวังของครูและผู้บริหารจัดทำหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการ และรับสมัครผู้ที่มีความสนใจเข้ารับการอบรมจะทำให้ได้หลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และได้ผู้เข้ารับการอบรมที่มีความสนใจต้องการรับการอบรมจริงๆ ผู้ที่จะนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งกิจกรรมนี้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ได้เป็นอย่างดี

3. ผลการออกแบบกิจกรรมการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการที่คำนึงถึง ใช้สถานการณ์ปัญหาที่ตรงกับความ เป็นจริง เปิดโอกาสให้ครูเรียนรู้ด้วยตนเอง คำนึงถึงความแตกต่างและการสร้างแรงจูงใจ กิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ มากกว่าการบรรยาย การสร้างความร่วมมือการทำงานเป็นทีมร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม

4. ครูสามารถเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน ตอบสนองต่อความแตกต่างของแต่ละบุคคล และตอบสนองต่อการเรียนการสอนตลอดไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทดลองใช้กับหลักสูตรหรือเนื้อหาสาระอื่นๆ เพื่อช่วยในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. ควรมีการพัฒนารูปแบบการนิเทศการเรียนการสอนบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดีขึ้น ตามความต้องการของโรงเรียนเช่น แนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ
3. ควรมีการศึกษาความคุ้มค่า ความประหยัด ทางด้านเศรษฐกิจของการฝึกอบรมแบบผสมผสานเพื่อเปรียบเทียบกับ การฝึกอบรมแบบปกติ

เอกสารอ้างอิง

- ปณิดา วรรณพิรุณ. (2554). การเรียนแบบผสมผสาน จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. **วารสารการอาชีวและเทคนิคศึกษา**, 1(2), 43 – 49.
- เมตต์ การุณจิต. (2543). การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา. **วารสารวิชาการ**, 3(1), 54-60.
- ศรีรัตน์ ศิริโณม. (2544). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **กรณีศึกษา:สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- เอื้ออารี ท่วมเลน. (2549). **การศึกษาการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การนิเทศในโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 2**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- Harris, B.M. (1985). **Supervisory Behavior in Education**. 2d ed. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Holt, Maurice. (1999). "Introduction : The Concept of Quality in Education," in **Improving Quality in Education**. Edited by Hoy, Charles, Bayne – Jardine, Colin & Wood Margaret. London: Farmer Press.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (1996). **Educational Administration: Theory Research and Practice**. 5th ed. New York: McGraw – Hill. Texas: Business Publication.
- Jenkins, J.R. et al. (1994). "Effect of Using School –Based Participatory Decision Making to Improve Services for Low –Performing Students. **The Elementary School Journal**.
- Jenkins, J.R., Ronk, J., Schrag, J.A., Rude, G.G., & Stowitschek, C. (1994). Effects of Using School–Based Participatory Decision Making to Improve Services for Low–Performing Students," **The Elementary School Journal**, 94(3), 357–372.
- Johnson, J.P., Schwartz, R.A., Livingston, M., & Slate, J.R. (2000). "What Makes a Good Elementary School? A Critical Examination. **Journal of Educational Research**, 93, 339–348.