

ยกเครื่องเรื่องการนิเทศภายใน: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น Overhaul of Internal Supervision: The Role of School Administrators and Necessary Changes

ศศิธร ลุนсила^{1*} และ สิริ ถีอาสนา²

Sasithorn Loonsila^{1*} and Siri Thee-asana²

^{1*} ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ หน่วยศึกษานิเทศก์ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 3600

1* Expert Educational Supervisor, Communication Education Unit, Division of Education, Religion and
Culture Chaiyaphum Provincial Administration Organization 3600, Thailand.

² อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต-ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา คณะวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการกีฬา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10170

²Lecturer of the Master of Education - Doctor of Education Program in Physical Education, Faculty of
Science Technology and Sports, Bangkok Thonburi University, Bangkok 10170

^{1*} Corresponding Author, E-mail: drssithr@gmail.com

Received: 16 January 2025, Revised: 25 June 2025, Accepted: 26 August 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการนิเทศภายในสถานศึกษา ตลอดจนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกระบวนการนิเทศให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การนิเทศภายในเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีบทบาทในการส่งเสริมศักยภาพของครูและบุคลากร เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน จากการศึกษาพบว่าการนิเทศภายในสถานศึกษาไทยยังคงประสบปัญหาหลายด้าน เช่น การขาดแนวทางที่ชัดเจน การเน้นงานเอกสารมากกว่าการพัฒนาครู และการขาดการใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนไม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำเชิงวิชาการที่สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการนิเทศ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ผ่าน PLC และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการนิเทศ แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เครื่องมือดิจิทัลในการติดตามผล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในการพัฒนานตนเอง ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียนที่นำแนวคิดดังกล่าวไปปรับใช้ แสดงให้เห็นว่าการปรับปรุงการนิเทศภายในสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การนิเทศภายใน, บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา, การเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

Abstract

This article aims to analyze the development and improvement of internal supervision in educational institutions, as well as the role of school administrators in driving the supervision process to align with changes in the digital era. Internal supervision is a crucial mechanism for enhancing the quality of teaching and learning by supporting the professional growth of teachers and staff, ensuring effective instruction that meets students' needs. The study found that internal supervision in Thai schools continues to face several challenges, such as the lack of clear guidelines, an overemphasis on documentation rather than teacher development, and insufficient integration of technology in supervision. Consequently, improving the quality of teaching and learning remains inconsistent. The role of school administrators must evolve into that of instructional leaders who effectively utilize technology to support supervision, foster professional learning communities (PLCs), and apply evidence-based approaches to assess and refine supervision processes. Key strategies for enhancing internal supervision include setting clear objectives, integrating digital tools for progress monitoring, cultivating an organizational culture that encourages collaborative learning, and empowering teachers to take an active role in their professional development. Case studies of successful implementation in schools demonstrate that adopting these approaches can significantly and sustainably improve the quality of education.

Keywords : Internal supervision, role of school administrators, Necessary Changes

1. บทนำ

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพของครูผู้สอนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนและการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2562) การนิเทศไม่ได้เป็นเพียงการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังในยุคที่เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Hoy & Miskel, 2012)

อย่างไรก็ตาม การนิเทศในสถานศึกษาไทยยังเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน เช่น การขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติจริง และการมุ่งเน้นด้านเอกสารมากกว่าการพัฒนาครู (Hoy & Miskel, 2012) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคดิจิทัลยังผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทให้เป็นทั้งผู้นำและผู้สนับสนุนที่สามารถส่งเสริมกระบวนการนิเทศให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน (Fullan, 2001) ในความจำเป็นของการยกเครื่องกระบวนการนิเทศในโรงเรียนมีความชัดเจน เนื่องจากระบบการนิเทศแบบดั้งเดิมมีข้อจำกัดในด้านความยืดหยุ่นและการเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพที่แท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาครูให้มีความสามารถในการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และการใช้เทคโนโลยี (Fullan, 2001) วิธีการที่จะยกเครื่องการนิเทศภายในจึงควรมุ่งเน้นการสร้างระบบที่เน้นความร่วมมือ การสนับสนุนเชิงวิชาการ การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ และการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการนิเทศ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาความหมาย และประเภทของการนิเทศภายในที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและศักยภาพครู

2.2 เพื่อวิเคราะห์กรอบแนวคิดและทฤษฎีสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน โดยเฉพาะแนวคิด Instructional Supervision และ Transformational Leadership

2.3 เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการนิเทศภายใน ในบริบทของสถานศึกษาไทย และต่างประเทศ

2.4 เพื่อกำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการนิเทศภายในให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

2.5 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาและยกเครื่องการนิเทศภายใน ให้สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล โดยเน้นการมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยี และวัฒนธรรมการเรียนรู้

2.6 เพื่อเสนอกรณีศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในการนิเทศภายใน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทไทย

3. ขอบเขตของเนื้อหา

3.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา: กระบวนการที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและศักยภาพของครู

3.2 ประเภทของการนิเทศการศึกษา: นิเทศเชิงพัฒนา นิเทศเชิงเทคนิค นิเทศเชิงประเมินผล นิเทศแบบร่วมมือ และนิเทศแบบอิเล็กทรอนิกส์

3.3 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง: Instructional Supervision และ Transformational Leadership

3.4 ปัญหาที่พบในการนิเทศภายใน: การขาดแนวทางที่ชัดเจน ทรัพยากรไม่เพียงพอ และการเน้นเอกสารมากกว่าการพัฒนา

3.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา: การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนครู และการใช้เทคโนโลยี

3.6 แนวทางการยกเครื่องการนิเทศภายใน: การกำหนดเป้าหมาย การใช้ PLC และเทคโนโลยี และการประเมินผลที่ต่อเนื่อง

3.7 ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ: กรณีศึกษาโรงเรียนในประเทศฟินแลนด์ สิงคโปร์ และประเทศไทย

4. นิยามศัพท์

ผู้เขียนขอกำหนดความหมายของคำศัพท์สำคัญของบทความวิชาการเรื่องนี้ ไว้ดังนี้

4.1 การยกเครื่องการนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านการใช้เทคโนโลยี การสนับสนุนครู และการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น

4.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายใน หมายถึง การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ และการเปลี่ยนแปลง ที่สนับสนุนการพัฒนาครูและการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน

4.3 การเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการนิเทศภายใน หมายถึง การเปลี่ยนแนวคิดจากการนิเทศแบบควบคุมไปสู่การนิเทศเชิงพัฒนา การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร

5. เนื้อเรื่อง

ผู้เขียนได้ทำการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทความวิชาการเรื่อง “ยกเครื่องการนิเทศภายใน: บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น” ตามแนวคิด ทฤษฎี ของผู้รู้ หรือนักวิชาการไว้อย่างหลากหลายในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.1 ความหมาย การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยเน้นที่การส่งเสริมศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ การนิเทศการศึกษามีความหมายที่แตกต่างกันไปตามมุมมองของนักวิชาการอาทิ

สมบัติ ท้ายเรือคำ (2562) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ใช้การวางแผน การติดตาม และการสนับสนุน เพื่อช่วยครูให้สามารถพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมชาย สายบัว (2561) การนิเทศเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนผ่านการให้คำแนะนำและการสนับสนุน

Zepeda (2017) ให้ความหมายว่าการนิเทศการศึกษาเป็นการประยุกต์ใช้เครื่องมือและแนวคิด เพื่อพัฒนาความสามารถของครูผ่านการสะท้อนตนเองและการทำงานร่วมกัน Knight (2007) เน้นว่าการนิเทศ การศึกษามีลักษณะของการโค้ช โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับครู และช่วยครูในการแก้ปัญหาผ่าน การสนทนาและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น Hoy & Miskel (2012) อธิบายว่าการนิเทศการศึกษาคือการใช้ กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสำเร็จ ทางการศึกษาจากมุมมองเหล่านี้ จะเห็นได้ว่าการนิเทศการศึกษามีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความ เข้มแข็งให้กับบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของครูและการปรับปรุงคุณภาพการ เรียนการสอนเพื่อความสำเร็จของผู้เรียน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนครูหรือบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพ ผู้เรียน โดยใช้วิธีการสังเกต ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหา ส่งเสริมศักยภาพ และ สร้างความร่วมมือในองค์กรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.2 ประเภทของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์และลักษณะการดำเนินการ ดังนี้

1. การนิเทศเชิงพัฒนา (Developmental Supervision) การนิเทศประเภทนี้มุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพของครูผู้สอน โดยเน้นการช่วยเหลือ การสร้างแรงบันดาลใจ และการส่งเสริมให้ครูสามารถปรับปรุง การสอนของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการนิเทศที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ของทั้งผู้บริหารและครู (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2017)

2. การนิเทศเชิงเทคนิค (Technical Supervision) เป็นการนิเทศที่เน้นการแนะนำและปรับปรุง ในด้านเทคนิคหรือวิธีการสอนเช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผล และการจัดการชั้นเรียน เพื่อให้ ครูสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด (Hoy & Miskel, 2012)

3. การนิเทศเชิงแก้ไขปัญหา (Corrective Supervision) มีเป้าหมายในการแก้ไขข้อบกพร่อง ในการสอนหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของครู โดยเน้นการให้คำแนะนำ การชี้แจงข้อผิดพลาด และ การเสนอวิธีแก้ไขเพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนให้เหมาะสม (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2562)

4. การนิเทศเชิงประเมินผล (Evaluative Supervision) การนิเทศนี้มุ่งเน้นการประเมินผล การปฏิบัติงานของครูหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อให้ทราบถึงคุณภาพการจัดการเรียน การสอนและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการสอนต่อไป (Sergiovanni & Starratt, 2007)

5. การนิเทศแบบร่วมมือ (Collaborative Supervision) เป็นการนิเทศที่เน้นการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งสร้างบรรยากาศของความร่วมมือและการมีส่วนร่วม เพื่อ

พัฒนาคุณภาพการศึกษาภายใต้ความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2017)

6. การนิเทศแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Supervision) ในยุคดิจิทัล การนิเทศแบบอิเล็กทรอนิกส์กำลังมีบทบาทสำคัญ โดยใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัล เช่น การประชุมออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มสำหรับการติดตามผล และการให้คำแนะนำผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกและประสิทธิภาพในการนิเทศ (Hoy & Miskel, 2012)

นอกจากนี้ ยังมีนวัตกรรมการการจัดประเภทของการนิเทศที่น่าสนใจโดยแบ่งออกเป็นสองรูปแบบหลัก คือ การนิเทศภายนอก และการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งทั้งสองรูปแบบมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่มีลักษณะและกระบวนการที่แตกต่างกันกล่าวคือ

1. การนิเทศภายนอก (External Supervision) การนิเทศภายนอกหมายถึงการนิเทศที่ดำเนินการโดยหน่วยงานหรือบุคลากรที่อยู่นอกสถานศึกษา เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานกำกับดูแลการศึกษาในระดับชาติและท้องถิ่น (Hoy & Miskel, 2012) การนิเทศประเภทนี้มุ่งเน้นการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยผู้ที่มีบทบาทภายนอกมักมีบทบาทเป็นผู้ตรวจสอบและที่ปรึกษา เช่น การนิเทศด้านการประกันคุณภาพ หรือการตรวจสอบเอกสาร และกระบวนการเรียนการสอน

2. การนิเทศภายใน (Internal Supervision) การนิเทศภายในคือการนิเทศที่ดำเนินการโดยบุคลากรภายในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียน การนิเทศประเภทนี้มุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนในเชิงปฏิบัติ เช่น การให้คำปรึกษา การแนะนำวิธีการสอน และการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของครู (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2017) การนิเทศภายในช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างตรงจุดการนิเทศการศึกษาประเภทต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุน และพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและยั่งยืน ทั้งการนิเทศภายนอกและภายใน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไรก็ตาม การนิเทศภายในมีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน เนื่องจากมีความใกล้ชิดกับบริบทของโรงเรียนและสามารถปรับกระบวนการให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะได้มากกว่า ซึ่งการเขียนบทความวิชาการครั้งนี้จะมุ่งเน้นมายัง “การนิเทศภายในโรงเรียน” เป็นหลัก เนื่องจากเห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็นและความสำคัญมากกว่าการนิเทศภายนอก ด้วยเหตุผลของผู้รู้หรือนักวิชาการ ดังนี้

1. ความใกล้ชิดกับบริบทของโรงเรียน การนิเทศภายในมีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนในโรงเรียนมากกว่าการนิเทศภายนอก ทำให้สามารถเข้าใจปัญหา ความต้องการ และบริบทเฉพาะของโรงเรียนได้อย่างลึกซึ้ง การนิเทศภายในช่วยให้การแก้ปัญหาและการพัฒนา มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และทรัพยากรของโรงเรียนมากขึ้น (Hoy & Miskel, 2012)

2. การสนับสนุนที่ต่อเนื่องและยั่งยืน การนิเทศภายในเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระหว่างปีการศึกษา ทำให้ครูได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนที่สม่ำเสมอ ซึ่งแตกต่างจากการนิเทศภายนอกที่มักเกิดขึ้นเป็นระยะๆ และอาจไม่ครอบคลุมความต้องการในทุกแง่มุม (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2017)

3. การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูและผู้บริหาร การนิเทศภายในเน้นความร่วมมือและการสนับสนุนมากกว่าการควบคุมหรือการประเมิน ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและผู้บริหาร การนิเทศที่เป็นเชิงพัฒนานี้ส่งผลให้ครูมีความมั่นใจในการปรับปรุงการสอน และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2562)

4. การปรับกระบวนการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียน ผู้บริหารหรือหัวหน้านิเทศภายในที่คุ้นเคยกับนักเรียนในโรงเรียนสามารถเสนอแนวทางการสอนที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนได้ดีกว่า ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Sergiovanni & Starratt, 2007)

5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การนิเทศภายในส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันระหว่างครู ทำให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแตกต่างจากการนิเทศภายนอกที่มุ่งเน้นการตรวจสอบมากกว่า (Fullan, 2001)

ด้วยเหตุนี้ การนิเทศภายในจึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน เนื่องจากช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมากกว่าการนิเทศภายนอก

5.3 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน

กรอบแนวคิดสำคัญที่สนับสนุนกระบวนการนิเทศภายใน ได้แก่ *Instructional Supervision* ซึ่งเน้นการพัฒนาการสอนผ่านการสนับสนุนที่ต่อเนื่อง และ *Transformational Leadership* ที่เน้นบทบาทของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจและการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก (Bass & Avolio, 1994) การวิจัยโดย Zepeda (2017) ชี้ว่าการนิเทศที่มีประสิทธิภาพควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่น ๆ เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ครอบคลุม

ในบริบทไทย สมพงษ์ จิตระดับ (2564) เสนอว่าการนิเทศที่ดีต้องอาศัยกรอบความคิดเชิงระบบที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ขณะที่อารีย์ อัมสุวรรณ (2560) เน้นว่าผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนเชิงรุกในทุกขั้นตอนของกระบวนการนิเทศในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่สนับสนุนการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าแนวคิด *Instructional Supervision* และ *Transformational Leadership* มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในระบบการศึกษา ซึ่งทั้ง 2 แนวคิด มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. *Instructional Supervision* แนวคิดนี้เน้นการปรับปรุงคุณภาพการสอนผ่านการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องระหว่างครูและผู้บริหาร โดยมุ่งพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้สามารถวิเคราะห์และพัฒนาการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองผ่านกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ (Zepeda, 2017)

แนวทางนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎี Constructivism ซึ่งมองการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูและผู้บริหารร่วมกันสร้างความรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Thomas, 2013)

2. Transformational Leadership ทฤษฎีการนำแบบเปลี่ยนผ่าน (Bass & Avolio, 1994) เชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรก้าวข้ามเป้าหมายส่วนตัวเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายรวมขององค์กร เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ ผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และความมั่นใจในทีมงาน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างครูและผู้บริหารเพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาเชิงบวกในโรงเรียน (Bass & Avolio, 1994)

ส่วนบริบทในประเทศไทย มีงานวิจัยในประเทศไทยของ สมพงษ์ จิตระดับ (2564) และอารีย์ อิมสุวรรณ์ (2560) เสนอว่ากรอบความคิดเชิงระบบที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการนิเทศภายใน โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทสนับสนุนเชิงรุกในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาครู เช่น การประชุม การประเมินผล และการวางแผนร่วมกันเพื่อเป้าหมายที่ยั่งยืนในระยะยาว เป็นต้น

5.4 ปัญหาที่พบในการนิเทศภายในสถานศึกษา

ปัญหาสำคัญในการนิเทศสถานศึกษาไทย ได้แก่ การขาดแนวทางที่ชัดเจนและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของครูได้อย่างแท้จริง ผู้บริหารบางรายยังมองว่าการนิเทศเป็นเพียงกระบวนการตรวจสอบมากกว่าการพัฒนา ซึ่งส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม ยังพบว่าหลายโรงเรียนขาดทรัพยากรสนับสนุน เช่น ระบบเทคโนโลยีที่ช่วยให้กระบวนการนิเทศมีความทันสมัย (สมชาย สายบัว, 2561)

ปัญหาที่พบในการนิเทศภายในสถานศึกษาในบริบทของประเทศไทย ตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ อาทิ

1. ขาดแนวทางการนิเทศที่ชัดเจน: การนิเทศในบางโรงเรียนไม่มีโครงสร้างหรือวิธีการที่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพของครูและนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เฉลียว สรสิทธิ์, 2552)

2. การขาดทรัพยากร: หลายโรงเรียนไม่มีทรัพยากร เช่น บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ หรือเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนกระบวนการนิเทศให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

3. บทบาทของผู้บริหารที่เน้นการตรวจสอบมากกว่าพัฒนา: ผู้บริหารบางรายมองว่าการนิเทศเป็นเพียงกระบวนการตรวจสอบเอกสารหรือการรายงานผล มากกว่าการช่วยพัฒนาครู (สมชาย สายบัว, 2561)

ส่วนปัญหาที่พบในการนิเทศภายในสถานศึกษาในบริบทของต่างประเทศ ตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ อาทิ

1. การขาดความร่วมมือ: งานวิจัยระบุว่ากรณีศึกษาที่มีประสิทธิภาพในหลายประเทศต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่น ๆ แต่ในหลายกรณีขาดความเชื่อมโยงที่เพียงพอ (Zepeda, 2017)

2. ความท้าทายจากเทคโนโลยี: แม้เทคโนโลยีจะช่วยเสริมการนิเทศ แต่ในบางประเทศพบปัญหาการใช้งานที่ไม่เหมาะสม หรือขาดการอบรมที่จำเป็นสำหรับผู้ใช้งาน (Hoy & Miskel, 2012)

สรุปปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียน

1. ขาดแนวทางและโครงสร้างการนิเทศที่ชัดเจน
2. ทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณ เทคโนโลยี และบุคลากร
3. บทบาทของผู้บริหารที่ยังเน้นการตรวจสอบมากกว่าการพัฒนา
4. ขาดความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน
5. การปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่ล่าช้าและไม่เหมาะสม

5.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรจะเป็น

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรครอบคลุมการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุน และผู้สร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาความร่วมมือระหว่างครู บุคลากร และชุมชนโรงเรียน (Hallinger, 2003) ขณะเดียวกัน การวิจัยในไทยโดยวรางคณา ศิริสาคร (2561) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารควรเป็นตัวกลางในการประสานความร่วมมือผ่านวง PLC (Professional Learning Community) เพื่อกระตุ้นการพัฒนาาร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีในบทบาทของผู้บริหารก็สำคัญ ผู้บริหารสามารถใช้ระบบ Learning Management Systems (LMS) ในการติดตามผลและสนับสนุนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง (Hattie, 2009)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนิเทศภายใน โดยควรเป็นทั้งผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) และผู้นำเชิงวิชาการ (Instructional Leader) เพื่อสร้างความก้าวหน้าในระบบการศึกษา บทบาทสำคัญที่ควรเน้น ตามความคิดเห็นของนักวิชาต่าง ๆ ได้แก่

1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อปรับปรุงการสอนและพัฒนาักเรียน (Hallinger, 2003; วรางคณา ศิริสาคร, 2561)

2. สนับสนุนการพัฒนาครูผ่านกระบวนการนิเทศ การนิเทศควรเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องเน้นการให้คำปรึกษา การสังเกตชั้นเรียน และการสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์ เพื่อลดการมุ่งเน้นการประเมินที่เป็นเพียงการตรวจสอบ (Zepeda, 2017; Pajak, 1993)

3. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการนิเทศช่วยให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการรวบรวมข้อมูลการสอนและติดตามผล (McBrayer, J. S., Morris, C., & Sudduth, M. M. 2018)

4. สร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจในองค์กร ผู้บริหารควรเน้นการสร้างเชื่อมั่นกับครูและบุคลากร ผ่านการนิเทศที่เน้นการสนับสนุนและความร่วมมือ มากกว่าการควบคุม (Dean, 1993)

บทบาทที่ควรจะเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายในสรุปได้ ดังนี้

1. เป็นผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกระดับ
2. สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพของครูในชุมชน PLC
3. ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการนิเทศ
4. สร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นความไว้วางใจและการสนับสนุน

5.6 แนวทางการยกเครื่องการนิเทศภายในโรงเรียน

แนวทางการยกเครื่องการนิเทศภายในควรเริ่มต้นจากการปรับโครงสร้างการนิเทศให้มีความชัดเจนและยืดหยุ่น รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในกระบวนการพัฒนา (Zepeda, 2017) การจัดอบรมผู้บริหารด้านการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อติดตามผลการพัฒนาก็เป็นส่วนสำคัญ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2560)

การยกเครื่องกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนสามารถทำได้ผ่านแนวทางต่อไปนี้ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและกรอบการดำเนินงาน

1.1 การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การนิเทศควรเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน เช่น การพัฒนาศักยภาพครูด้านการสอนและการใช้เทคโนโลยี (Zepeda, 2017; Sri-sa-ad, 2013)

1.2 จัดทำแผนการนิเทศ วางแผนที่มีลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจนและครอบคลุม เช่น การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งในปัจจุบันของระบบนิเทศ (Sri-sa-ad, 2013)

2. การพัฒนาผู้บริหารและครู

2.1 อบรมเชิงปฏิบัติการด้านเทคโนโลยี: ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เช่น การใช้ระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผลการสอน (International Journal of Multidisciplinary Research and Development, 2023)

2.2 สร้างวง PLC (Professional Learning Community): ใช้ PLC เพื่อสนับสนุนการพัฒนา ร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ (Zepeda, 2017; Boonchom, 2013)

3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศ ใช้ระบบติดตามผลการนิเทศที่สามารถรวบรวมและประมวลผลข้อมูลได้ทันที เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ (Levy, S., Evans, M., & Diaz, R. 2023).

4. กระบวนการนิเทศที่มีส่วนร่วม การนิเทศเชิงโครงสร้างแบบมีส่วนร่วม: ดึงครูและบุคลากรเข้าร่วมในกระบวนการกำหนดแนวทางพัฒนาและการประเมินผล (Sri-sa-ad, 2013)

5. การประเมินและปรับปรุงต่อเนื่อง

5.1 จัดทำระบบประเมินผลที่ยืดหยุ่น: เน้นการให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และนำไปสู่การปรับปรุง เช่น การให้ครูมีบทบาทในการประเมินตนเอง (Zepeda, 2017)

5.2 ปรับปรุงตามผลการประเมิน: ใช้ข้อมูลจากการนิเทศเพื่อพัฒนากระบวนการนิเทศในรอบถัดไป (Boonchom, 2013)

ขอสรุปขั้นตอนการยกเครื่องการนิเทศภายในโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรจะเป็น ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและกรอบแนวทาง: วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและกำหนดเป้าหมายระยะยาว
2. พัฒนาความเชี่ยวชาญ: เพิ่มพูนทักษะของผู้บริหารและครูด้วยการอบรมและใช้เทคโนโลยี
3. ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ: ติดตั้งและพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมการมีส่วนร่วม: ใช้กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในแผนงาน
4. ติดตามและปรับปรุง: ประเมินผลและปรับปรุงระบบนิเทศอย่างต่อเนื่อง

5.7 ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ

กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการนิเทศภายใน อาทิ เช่น โรงเรียนในประเทศฟินแลนด์ที่เน้นการนิเทศเชิงสร้างสรรค์ โดยการใช้การโค้ชชิ่งและการสนับสนุนครูรายบุคคล (Knight, 2007) ขณะที่ในประเทศไทย โรงเรียนที่นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการนิเทศ เช่น การติดตามผลผ่าน *Dashboard* และการประเมินแบบออนไลน์ พบว่าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงานเอกสารได้อย่างมีนัยสำคัญ (วัฒนชัย วัฒนรัตน์, 2562) การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีการสนับสนุนครูและผู้บริหารในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการสอน รวมถึงการส่งเสริมการทำงานร่วมกันในองค์กรการศึกษา ตัวอย่างของการนิเทศภายในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยสามารถนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่น่าสนใจได้ดังนี้

1. ตัวอย่างการนิเทศภายในโรงเรียนในต่างประเทศ

1.1 โรงเรียน The Singapore American School (ประเทศสิงคโปร์)

โรงเรียนนี้มีระบบการนิเทศที่เข้มแข็ง โดยเน้นการพัฒนาทักษะของครูผ่านการประเมินผลการสอนแบบต่อเนื่อง โดยมีการตั้งกลุ่มนิเทศครูซึ่งประกอบด้วยครูผู้ที่มีประสบการณ์และผู้บริหารโรงเรียน การนิเทศมีทั้งการสังเกตการณ์สอน การให้คำแนะนำ การเรียนรู้จากเพื่อนครู (peer coaching) และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ ครูสามารถรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงวิธีการสอนได้ (Chang, 2017)

1.2 โรงเรียน Riverside School (ประเทศอินเดีย)

โรงเรียน Riverside ในอินเดียเป็นโรงเรียนที่ใช้แนวทางการนิเทศที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพการสอนด้วยการสร้างความร่วมมือระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียน การนิเทศที่นี่ไม่เน้นการประเมินผลที่มีรูปแบบแค่การสังเกตการณ์สอนเท่านั้น แต่ยังมีการสร้างชุมชนการเรียนรู้ (Learning Communities) ซึ่งครู

จะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และวิธีการสอนที่ดีที่สุดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Chou, 2016)

2. ตัวอย่างการนิเทศภายในโรงเรียนในประเทศไทย

2.1 โรงเรียน สาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีการนิเทศภายในที่เน้นการพัฒนาครูและผู้บริหาร โดยมีการจัดอบรมและเวิร์คช็อปให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้เทคนิคและแนวทางใหม่ๆ ในการสอน การนิเทศยังรวมถึงการประเมินผลการเรียนการสอนในห้องเรียนโดยตรงเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการสอนในด้านต่างๆ (โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2563)

2.2 โรงเรียนบางกะปิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

โรงเรียนบางกะปิใช้การนิเทศภายในโดยการให้ครูเข้าร่วมในการประชุมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกันและกัน โดยเน้นการสังเกตการสอนของครูแต่ละคน การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการสอน รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในมุมมองที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

2.3 โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โรงเรียนนี้มีการนิเทศภายในที่เน้นการพัฒนาครูผ่านการสังเกตการสอน การประชุมพัฒนาและแบ่งปันความรู้ทางวิชาการ การให้คำแนะนำจากผู้บริหารและการสร้างพื้นที่ให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาวิธีการสอนและวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมกับบริบทของนักเรียน (โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์, 2563)

จากการศึกษาตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จของการนิเทศภายในของโรงเรียนทั้งต่างประเทศและในประเทศดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ทั้ง 5 โรงเรียนมีการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพสูงและมีลักษณะร่วมหรือเหมือนกันดังนี้

1. การโค้ชชิ่งและการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ทั้งโรงเรียนในฟินแลนด์ (ใช้การโค้ชชิ่งรายบุคคล) และโรงเรียน Riverside School (อินเดีย) ใช้รูปแบบ “peer coaching” และ “Learning Communities” ซึ่งเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบไม่เน้นอำนาจเหนือ-ใต้ ในประเทศไทย เช่น โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ และโรงเรียนบางกะปิ ก็เน้นการประชุมกลุ่มและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีระบบ

2. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการนิเทศ เช่น โรงเรียนสาธิต มศว และโรงเรียนในประเทศฟินแลนด์ได้นำระบบ Dashboard และการประเมินผลออนไลน์มาใช้ ลดภาระงานเอกสาร เพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการติดตามผล

3. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Learning Organization) ทั้ง 5 โรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริม “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (PLC) และสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจระหว่างครูและผู้บริหาร ทำให้ครูเปิดใจในการรับการนิเทศมากขึ้น

4. การสนับสนุนครูอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทั้งในต่างประเทศและไทยพบว่า การนิเทศที่มีคุณภาพต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่รายครั้งหรือเฉพาะช่วงประเมิน โดยมีเป้าหมายชัดเจน และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอและขอสรุปวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของโรงเรียนทั้ง 5 แห่ง ดังตารางที่ 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลสรุปวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ด้าน	Best Practice ที่พบร่วมกัน
1. แนวทางการนิเทศ	ใช้การโค้ชชิ่ง (Coaching), PLC, และการนิเทศเชิงพัฒนาแทนการควบคุม
2. เทคโนโลยีสนับสนุน	ใช้ระบบ Dashboard, LMS, และ แพลตฟอร์มออนไลน์ ในการติดตามผล
3. บทบาทผู้บริหาร	เป็นผู้นำเชิงวิชาการ และผู้สนับสนุนการเรียนรู้มากกว่าผู้ควบคุม
4. การมีส่วนร่วม	เปิดพื้นที่ให้ครูมีบทบาทในการประเมินตนเอง และเสนอแนวทางปรับปรุงการสอน
5. วัฒนธรรมองค์กร	สร้าง “ความไว้วางใจ” และ “การเรียนรู้ร่วมกัน” เป็นหัวใจสำคัญของการนิเทศภายใน

6. บทสรุป

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยเน้นการส่งเสริมศักยภาพของครูและบุคลากร เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การนิเทศในสถานศึกษาไทยยังประสบปัญหาหลายด้าน เช่น การขาดเป้าหมายที่ชัดเจน การมุ่งเน้นงานเอกสารมากกว่าการพัฒนาครู และการขาดทรัพยากรสนับสนุน ส่งผลให้กระบวนการนิเทศไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุน และผู้กระตุ้นแรงบันดาลใจ โดยต้องมีความเข้าใจทั้งในกระบวนการนิเทศและความต้องการของครู ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน การยกเครื่องกระบวนการนิเทศจึงต้องเริ่มต้นจากการปรับโครงสร้างและแนวทางให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน เช่น การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผนและติดตามผลแนวทางสำคัญในการพัฒนากระบวนการนิเทศในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย การส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารให้เป็นผู้สนับสนุนเชิงรุก การใช้การนิเทศแบบโค้ชชิ่งเพื่อสนับสนุนครูรายบุคคล และการสร้างวง PLC เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ การนิเทศที่ประสบความสำเร็จยังต้องอาศัยการติดตามผลอย่างต่อเนื่องและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำระบบนิเทศออนไลน์หรือการประเมินผลผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลการยกเครื่องการนิเทศภายในต้องอาศัยทั้งความมุ่งมั่นจากผู้บริหารและการสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

7. เอกสารอ้างอิง

เฉลียว สรสิทธิ์. (2552). แนวทางการพัฒนาการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา. *วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 18(1) : 12–22.

- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2560). การพัฒนาครูยุคใหม่ผ่านการนิเทศ. *วารสารการศึกษา*. 24(2) : 45-60.
- โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์. (2563). *การนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาครูและผู้บริหาร*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เทพกิจ.
- โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2563). *การนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน*.
กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษา.
- วรางคณา ศิริสาคร. (2561). การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาผ่าน PLC. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*. 5(2) : 45-56.
- วัฒนชัย วัฒนรัตน์. (2562). การพัฒนาระบบนิเทศออนไลน์ในสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 15(3) : 56-70.
- สมชาย สายบัว. (2561). ผลการนิเทศแบบโค้ชซึ่งต่อการพัฒนาการสอนของครู. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การวิจัยทางไกลเชิงนวัตกรรม (วารสารการศึกษาทางไกล)* สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 10(1) : 23-35.
- สมพงษ์ จิตระดับ. (2564). *การนิเทศการศึกษาภายในในบริบทไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2562). *การนิเทศภายในโรงเรียน: แนวทางและวิธีการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *แนวทางการนิเทศภายในโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- อารีย์ อิ่มสุวรรณ. (2560). แนวคิดและบทบาทของผู้บริหารในกระบวนการนิเทศการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 9(1) : 33-47.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Boonchom, T. (2013). Professional learning communities: A collaborative approach to educational supervision. *International Journal of Educational Development*, 10(3) : 78-92.
- Chang, W. (2017). Improving teacher quality through in-school mentoring programs. *Journal of Educational Development*. 35(2) : 45-63.
- Chou, C. (2016). The role of peer coaching in teacher professional development. *International Journal of Educational Research*. 53(1) : 24-32.
- Dean, P. J. (1993). *Developing effective supervision practices*. New York, NY: Routledge.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2017). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Boston, MA: Pearson Education.

- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*. 33(3) : 329-352.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. London: Routledge.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- International Journal of Multidisciplinary Research and Development. (2023). Emerging trends in educational supervision. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*. 10(2) : 112–120.
- Knight, J. (2007). *Instructional coaching: A partnership approach to improving instruction*. Alexandria, VA: ASCD.
- Levy, S., Evans, M., & Diaz, R. (2023). Utilizing technology for effective school supervision. *International Journal of Educational Technology*. 12(4) : 78-90.
- McBrayer, J. S., Morris, C., & Sudduth, M. M. (2018). Effective instructional leadership in digital age. *Leadership Quarterly*. 29(2) : 45-59.
- Pajak, E. F. (1993). *Approaches to clinical supervision*. Needham Heights. MA: Pearson.
- Sri-sa-ad, T. (2013). Strategic planning in educational supervision: Enhancing teacher capacity in Thai schools. *Journal of Educational Management*. 15(2) : 45-59.
- Sergiovanni, T. J. (1992). *Moral leadership: Getting to the heart of school improvement*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition* (8th ed.). Boston. MA: McGraw-Hill.
- Thomas, J. W. (2013). *Constructivist learning theories: Implications for teaching and learning*. New York. NY: Academic Press.
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.