

องค์ประกอบการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

Components of Indirect Internal Supervision

อนุชา คชะชัย¹ พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ² และพงษ์กฤตย์ นามปพนอังกุล³

Anucha Kachachai, Pongsuwan Srisuwan and Pongkrit Nampaponangkul

Received: September 28, 2024

Revised: March 29, 2025

Accepted: April 09, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบ การนิเทศภายในทางอ้อม พบว่า การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ ต่อการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการควบคุมหรือ การกำกับโดยตรงจากผู้บริหารสถานศึกษา ในกระบวนการนี้มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกในการนิเทศภายในทางอ้อม ซึ่งมีบทบาทใน การระบุและวิเคราะห์ความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อกำหนดแนวทางในการ พัฒนาและการปรับปรุงที่เหมาะสม 2) การวางแผนและการวิเคราะห์ เป็นกระบวนการที่ใช้ข้อมูล จากการประเมินความต้องการเพื่อจัดทำแผนงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาการวางแผนอย่างมีระบบจะช่วยให้กระบวนการนิเทศมีความเป็นระเบียบและมีทิศทางที่ ชัดเจน 3) การดำเนินการ คือ การนำแผนงานที่ได้วางไว้มาปฏิบัติในโรงเรียน การดำเนินการที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยให้การพัฒนาครูและบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 4) การประเมินผล เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อวัดและตรวจสอบความสำเร็จของการนิเทศ การประเมินผลช่วยให้สามารถ วิเคราะห์ผลลัพธ์และระบุจุดที่ต้องปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การปรับปรุงและการ รายงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการนิเทศตามข้อเสนอแนะ จากการ ประเมินผลเพื่อให้การนิเทศมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ องค์ประกอบ ของการนิเทศภายในทางอ้อมยังได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยเสริมอื่น ๆ เช่น การสนับสนุนการ

¹⁻³ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding author, e-mail: anucha.kac@rmutr.ac.th, Tel. 081-9953961

เรียนรู้และการพัฒนาทักษะ การใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ การสื่อสารและการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล และการสร้างแรงจูงใจและการส่งเสริมการคิด ซึ่งทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพของการนิเทศภายในทางอ้อมในบริบทของการศึกษาในปัจจุบัน

คำสำคัญ: การนิเทศภายใน, การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

Abstract

This academic article aimed to study and build knowledge about the components of indirect internal supervision. It was found that indirect school supervision was a crucial process for promoting and developing teachers and educational personnel without requiring direct control or supervision from school administrators. The process involved five key steps: 1) needs assessment was the first step in indirect internal supervision, which identified and analyzed the needs of teachers and educational personnel to determine appropriate development and improvement strategies; 2) planning and analysis were a process that used information from needs assessments to develop a clear and targeted plan for improving the quality of education. Systematic planning helped to keep the supervision process organized and directional; 3) implementation was the operation of the planned work in the school. Effective implementation will help teachers and personnel develop in accordance with the set goals; 4) evaluation was a process used to measure and monitor the success of supervision. Evaluation allowed for effective analysis of results and identification of areas for improvement; 5) improvement and reporting were the final step involved improving the supervision process based on feedback from the evaluation, ensuring continuity and effectiveness of supervision. Furthermore, the components of indirect internal supervision were supported by other supporting factors, such as supporting learning and skills development, the use of technology for supervision, communication and management in the digital age, and motivation and fostering thinking. All of these

played a key role in increasing the flexibility and effectiveness of indirect internal supervision in the current educational context.

Keywords: internal supervision, indirect internal supervision

บทนำ

การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมหรือการติดตามอย่างใกล้ชิดจากผู้นิเทศโดยตรง การนิเทศในรูปแบบนี้มุ่งเน้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้เทคโนโลยี และการสนับสนุนทางจิตวิทยา ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยเสริมสร้างความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน (Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M., 2018) โดยการนิเทศภายในทางอ้อมมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัดหรือขาดแคลนผู้นิเทศ การนำกระบวนการนี้มาใช้จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างยั่งยืน (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2012) วัตถุประสงค์หลักของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมคือการเสริมสร้างสมรรถนะและศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการใช้เครื่องมือและกลไกต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดการทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาในระยะยาว (Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M., 2018) นอกจากนี้ ยังมุ่งหวังให้บุคลากรสามารถดำเนินการในงานของตนเองได้อย่างอิสระ โดยมีความมั่นใจในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริบทของการทำงานองค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมนั้นประกอบด้วยหลายด้านที่มีบทบาทในการสนับสนุนกระบวนการนิเทศให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านแรก คือ การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เพื่อระบุปัญหา และความจำเป็นในการพัฒนาของบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ด้านที่สอง คือ การวางแผนและการวิเคราะห์ (Planning and Analysis) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาที่ชัดเจน ด้านที่สาม คือ การดำเนินการ (Implementation) ซึ่งเน้นการนำไปปฏิบัติให้เกิดผล ด้านที่สี่ คือ การประเมินผล (Evaluation) เพื่อวัดผลและปรับปรุงกระบวนการ และด้านสุดท้าย คือ การปรับปรุงและการรายงาน (Improvement and Reporting) ที่ช่วยให้กระบวนการนิเทศมีความต่อเนื่องและยั่งยืน (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2012) โดยการนำเทคโนโลยีและการสร้างแรงจูงใจมาใช้เป็น

ส่วนประกอบที่สำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการนิเทศภายในทางอ้อม (Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M., 2018) การทำความเข้าใจองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นิเทศและผู้บริหารการศึกษาสามารถนำกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม (Indirect Supervision within Schools) เป็นแนวคิดในการนิเทศที่มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาภายในองค์กรผ่านกลไก และกระบวนการที่ไม่ได้เน้นการควบคุมโดยตรงแต่ใช้วิธีการส่งเสริมทางจิตวิทยา วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ในการนิเทศภายในทางอ้อมนั้นความสำคัญจะอยู่ที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้ผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การรับรู้และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต่างจากการนิเทศที่เน้นการควบคุมและติดตามผลโดยตรง (Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M., 2018) ในมุมมองของ สมชาย นิลสุข (2560) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในทางอ้อมเป็นกระบวนการที่ช่วยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาตนเองผ่านสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เปิดกว้าง อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนโดยไม่ต้องพึ่งพาการควบคุมอย่างเข้มงวดโดยตรง ซึ่งการนิเทศภายในทางอ้อม มีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง โดยที่วัฒนธรรมองค์กรเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการนิเทศภายในทางอ้อม การพัฒนาและการบ่มเพาะวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ การสื่อสาร และการเรียนรู้ร่วมกัน จะทำให้กระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรจะสามารถรับรู้ถึงคุณค่าและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน และพร้อมที่จะปรับตัวและพัฒนาตนเองตามแนวทางที่องค์กรกำหนดไว้ (สุทธิพร มิตติศิลป์, 2561) โดยแนวคิดการนิเทศภายในทางอ้อมยังเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและระบบข้อมูลในการสนับสนุนการนิเทศ โดยเน้นการสร้างเครื่องมือและแพลตฟอร์มที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลและแหล่งความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาตนเอง เทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการนิเทศให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร (ศศิธรดา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนา, 2565) ในอีกแง่มุมหนึ่งการนิเทศภายในทางอ้อมยังเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจและการสร้างพลังจิตวิทยาภายในบุคลากร แนวคิดนี้มุ่งเน้นไปที่การสร้าง

บรรยากาศที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความรับผิดชอบต่องานและมีความมั่นใจในการพัฒนาตนเอง โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีการนิเทศที่เข้มงวดหรือการติดตามอย่างใกล้ชิด แรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นจากการนิเทศภายในทางอ้อมนี้จะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาความสามารถและสมรรถนะของตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (พรพิมล ฤทธิ์เลิศชัย, 2565) อีกทั้งการนิเทศภายในทางอ้อม ยังครอบคลุมถึงการบริหารจัดการและการสร้างระบบสนับสนุนที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การนิเทศภายในทางอ้อมเป็นไปอย่างราบรื่น โดยมีการวางแผนและการจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและองค์กรอย่างเหมาะสม การจัดการระบบและกระบวนการนิเทศที่ดี จะช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองได้ง่ายขึ้น (บัญชา รัตนโสภา และทศพล ธิษะพร, 2566)

ผู้เขียนสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม เป็นกระบวนการที่ใช้การส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของบุคลากรผ่านกลไกต่าง ๆ ภายในองค์กร อันเป็นการช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนางานและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่จำเป็นต้องมีการนิเทศในลักษณะที่เป็นทางการประกอบด้วยการบริหารจัดการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กร ดังนั้น โรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญองค์กรหนึ่งที่ไม่จำเป็นต้องมีการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาวะของการขาดแคลนผู้นิเทศ ซึ่งสามารถสังเคราะห์ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม ได้ว่ากระบวนการที่ใช้การส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านกลไกต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ซึ่งช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนางานและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นต้องมีการนิเทศในลักษณะที่เป็นทางการ โดยการพัฒนาองค์ประกอบการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กร

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม เป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรผ่านการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ทฤษฎีหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมคือ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม

(Social Cognitive Theory) ซึ่งเน้นว่าการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้จากการสังเกต การเลียนแบบ และการมีต้นแบบที่ดี (Bandura, A., 2001) เมื่อผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม บุคลากรก็จะได้รับแรงกระตุ้นให้ปรับพฤติกรรมของตนเองตามไปด้วย นอกจากนี้ ทฤษฎีการเป็นผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ยังเป็นพื้นฐานสำคัญในการนิเทศภายในทางอ้อม ผู้นำที่มีลักษณะเชิงการเปลี่ยนแปลงมักมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้นำลักษณะนี้จะใช้กระบวนการนิเทศที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสนับสนุน การให้คำแนะนำแบบยืดหยุ่น และการเสนอแนวคิดที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตไปพร้อมกัน (Korejan, M. M. & Shahbazi, H., 2016) ในทำนองเดียวกัน ทฤษฎีการเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership Theory) เน้นการแบ่งปันอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรทุกระดับ (Bolden, R., 2011) การนิเทศภายในทางอ้อมสามารถนำแนวคิดนี้มาใช้สร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และช่วยพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice Theory) ก็มีส่วนสำคัญในการนิเทศภายในทางอ้อม โดยชุมชนแห่งการปฏิบัติเป็นพื้นที่ที่บุคลากรซึ่งมีความสนใจร่วมกันได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และมุมมองในการทำงาน (Farnsworth, V., Kleanthous, I. & Wenger-Trayner, E., 2016) การสนับสนุนให้บุคลากรจัดตั้งชุมชนหรือเครือข่ายการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการจะทำให้เกิดบรรยากาศการนิเทศที่เปิดกว้างและต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ในขณะเดียวกัน ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Theory) มุ่งเน้นถึงความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผู้นำและผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Hatch, M. J. & Zilber, T. B., 2012) สำหรับการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) เน้นว่าการพัฒนาบุคลากรต้องคำนึงถึงประสบการณ์ ความสนใจ และช่วงวัยของผู้เรียน (Knowles, M. S., Holton III, E. F. & Swanson, R. A., 2020) เมื่อใช้แนวคิดนี้ในการนิเทศภายในทางอ้อม ผู้นำและผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนที่เป็นบวกและสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ทฤษฎีการจัดการเปลี่ยนแปลง (Transformative Management Theory) ยังเป็นอีกมิติหนึ่งของการนิเทศภายในทางอ้อม ที่มุ่งสนับสนุนการปรับตัวและการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การจัดการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและความพยายามในการพัฒนาตนเองและองค์กรไปพร้อมกัน ท้ายที่สุดการบูรณาการทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ในการนิเทศ

ภายในทางอ้อมก็เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่มีความสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการระบบภายในองค์กรให้เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อให้เกิดการพัฒนาของบุคลากรได้อย่างสอดคล้องและต่อเนื่อง (ลัดดาพร ศรีทองสุข, 2565) ผ่านการนิเทศภายในทางอ้อมที่เน้นกระบวนการและกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทดลองปฏิบัติจริง และได้รับข้อเสนอแนะ ที่ช่วยยกระดับคุณภาพงาน โดยสรุปแล้ว การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมที่บูรณาการทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการหลากหลายสาขาเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือที่เป็นรูปธรรม ซึ่งท้ายที่สุดจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและองค์กร

จากทฤษฎีและแนวคิดการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมของนักการศึกษาดังกล่าว ผู้เขียนสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมเป็นกระบวนการนิเทศที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านกลไกต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยไม่จำเป็นต้องผ่านการควบคุมหรือการดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้นิเทศโดยตรงซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านการสังเกต การเลียนแบบ และการปฏิบัติตามบรรทัดฐานและวัฒนธรรมของโรงเรียน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมสามารถเป็นหลักประกันต่อความสำเร็จในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาวะการขาดแคลนผู้นิเทศ จึงจำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมเพื่อใช้ในการกำหนดรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

องค์ประกอบของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

การนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมเป็นแนวทางที่สำคัญในการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนโดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมและกำกับโดยตรงจากผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมนั้นมีหลายประการที่ควรพิจารณาเพื่อให้กระบวนการนิเทศมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งในบทความนี้จะสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม โดยวิเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อมที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมบทความวิชาการและบทความวิจัยจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ โดยใช้ทุกองค์ประกอบที่ได้รับการเสนอของนักวิชาการ เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ครอบคลุมทุกบริบทของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม เนื่องจากองค์ประกอบของการนิเทศที่ได้ยังเป็น

องค์ประกอบในเชิงทฤษฎีที่นำไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้างต่อไป ในขั้นตอนที่จะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์จริงต่อไป การนำเสนอผลการ สังเคราะห์องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบของ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม และ 2) การสังเคราะห์นิยามองค์ประกอบของ กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

1. การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

ลำดับ	องค์ประกอบของกระบวนการ นิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม	นักวิชาการ (ปี)
1	การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)	Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018) ชมภพพลอย จิตติแสง, สุนิสา วงศ์อารีย์, และพงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ (2567) นฤทัย ลา (2567)
2	การวางแผนและการวิเคราะห์ (Planning and Analysis)	Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018) ปิยะพงษ์ ปัสสาวะโท (2565) อดิگانต์ กล้าหาญ และรอง ปัญสังกา (2565)
3	การดำเนินการ (Implementation)	Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (20118) ชมภพพลอย จิตติแสง, สุนิสา วงศ์อารีย์, และพงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ (2567) อดิگانต์ กล้าหาญ และรอง ปัญสังกา (2565)
4	การประเมินผล (Evaluation)	Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018) นฤทัย ลา (2567) ชมภพพลอย จิตติแสง, สุนิสา วงศ์อารีย์, และพงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ (2567)
5	การปรับปรุงและการรายงาน (Improvement and Reporting)	Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018) ปิยะพงษ์ ปัสสาวะโท (2565) นฤทัย ลา (2567)

2. การสังเคราะห์นิยามองค์ประกอบของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

ลำดับ	นิยามองค์ประกอบของกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม		นักวิชาการ (ปี)
1	การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะ	Kuhn, D., Black, J., Keselman, A. & Kaplan, D. (2000) ศศิคริตา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนะ (2565)	
2	การใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ	Farnsworth, V., Kleanthous, I. & Wenger-Trayner, E. (2016) ศศิคริตา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนะ (2565)	
3	การสื่อสารและการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล	Hardhienata, S., Suchyadi, Y. & Wulandari, D. (2021) กฤษณะ ไกรสี และอัมพร สินทร (2567)	
4	การสร้างแรงจูงใจและการส่งเสริมการคิด	Korejan, M. M. & Shahbazi, H. (2016) ศศิคริตา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนะ (2565)	

นักวิชาการกลุ่มองค์ประกอบแรกที่ควรพิจารณา คือ การสนับสนุนผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน ได้เน้นว่าการสร้างเครือข่ายสนับสนุนผ่านเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือกันในสภาพแวดล้อมการนิเทศภายในทางอ้อม ซึ่งการมีเครือข่ายเพื่อนร่วมงานช่วยสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้เรียนรู้สึกปลอดภัยในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกันและกัน (Kuhn, D., Black, J., Keselman, A. & Kaplan, D., 2000) อีกองค์ประกอบที่มีความสำคัญคือ การสร้างแรงจูงใจภายในในการเรียนรู้ของการนิเทศภายในทางอ้อมควรมุ่งเน้นที่การสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้เรียนโดยการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งการสร้างแรงจูงใจภายในจะทำให้ผู้เรียนมีความต้องการเรียนรู้มากขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Korejan, M. M. & Shahbazi, H., 2016) การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการตนเองเป็นอีกองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อม เป็นการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการตนเองว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองมากขึ้น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างการเรียนรู้แบบอัตโนมัติ ผู้เรียนจะมีความสามารถในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M., 2018) นอกจากนี้ การส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการสะท้อนคิด ยังเป็นอีกองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญในการนิเทศภายในทางอ้อม การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการคิดวิเคราะห์และการสะท้อนคิดเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา ซึ่งการนิเทศที่เน้นการสะท้อนคิดช่วยให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบและมีความคิดสร้างสรรค์ในการหา

วิธีแก้ไขปัญห (Hatch, M. J. & Zilber, T., 2012) องค์ประกอบที่ไม่สามารถมองข้ามได้ในยุคดิจิทัลนี้คือ การใช้เทคโนโลยีในการนิเทศภายในทางอ้อม มีความสำคัญอย่างมากในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการนิเทศ ซึ่งเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้แบบอัตโนมัติ และสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วผู้เรียนสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการบริหารจัดการการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Farnsworth, V., Kleanthous, I. & Wenger-Trayner, E., 2016; ศศิรดา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนะ, 2565) เน้นว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนิเทศภายในทางอ้อมในยุคดิจิทัล โดยการสื่อสารที่ดีจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างผู้เรียนและผู้สอน รวมถึงช่วยลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นจากการสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัล โดยเฉพาะในช่วงที่มีการเรียนรู้แบบออนไลน์ การนิเทศควรมุ่งเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมั่นระหว่างผู้สอนและผู้เรียนผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบการนิเทศใหม่ในยุคปัจจุบัน เป็นการนิเทศภายในทางอ้อมควรเน้นที่การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ซึ่งเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการนิเทศ ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการนิเทศภายในทางอ้อม โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีสามารถช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สะดวกและมีประสิทธิภาพ

ผู้เขียนสรุปองค์ประกอบของการนิเทศภายในทางอ้อม ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ เริ่มจากการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เพื่อวิเคราะห์สภาพจริงและกำหนดทิศทางการพัฒนา จากนั้นวางแผนและวิเคราะห์ (Planning and Analysis) ให้สอดคล้องกับบริบทเมื่อได้แผนแล้วจึงนำไปปฏิบัติ (Implementation) ก่อนจะประเมินผล (Evaluation) เพื่อวัดประสิทธิภาพและค้นหาจุดที่ต้องปรับปรุง สุดท้ายคือการปรับปรุงและรายงาน (Improvement and Reporting) การนิเทศในรูปแบบนี้ไม่ต้องอาศัยการสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้นิเทศและผู้รับนิเทศ มีองค์ประกอบย่อยที่สนับสนุนการนิเทศ ได้แก่ การสนับสนุนการเรียนรู้และทักษะ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสารและการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล และการสร้างแรงจูงใจพร้อมส่งเสริมการคิด ซึ่งจะช่วยให้ครูและบุคลากรปรับปรุงงานได้ด้วยตนเอง และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการพบปะหรือติดต่อโดยตรง

สรุปผล

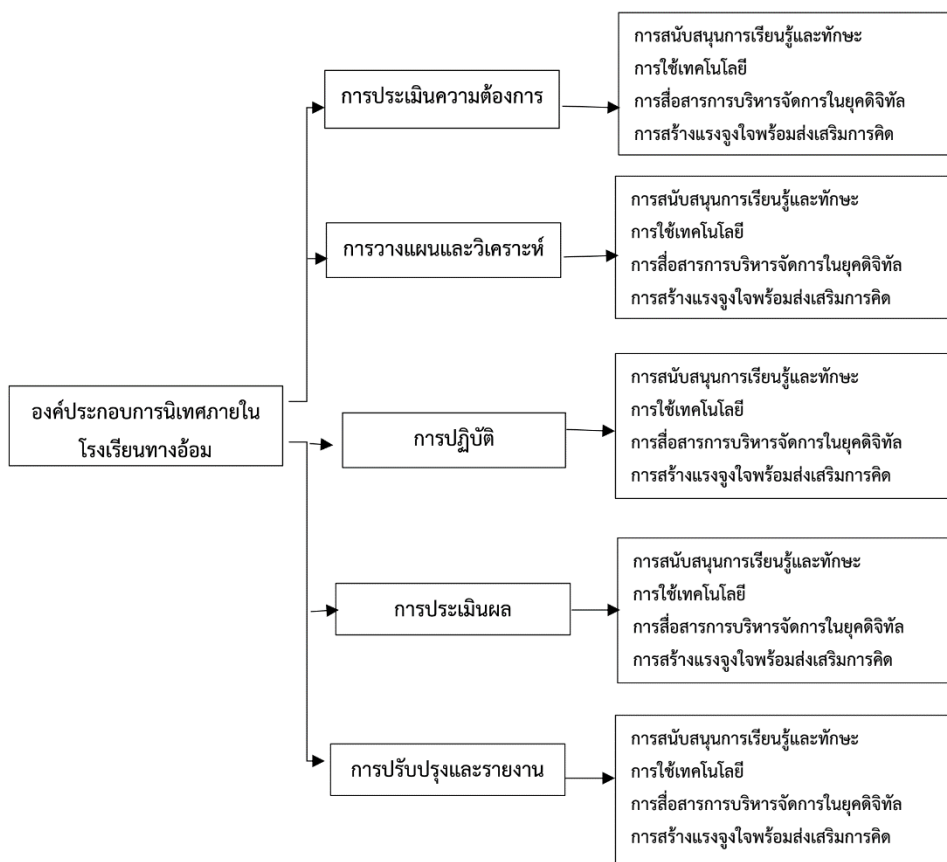
การสังเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศภายในทางอ้อม เป็นกระบวนการที่นำความรู้และทฤษฎีทางนิเทศมาใช้ในการกำหนดและพัฒนางานองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานนิเทศภายในรูปแบบที่ไม่เป็นทางตรงหรือไม่ใช้วิธีการควบคุมโดยตรง การนิเทศภายในทางอ้อมมุ่งเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในองค์กรผ่านการให้คำแนะนำ การประเมินผล และการพัฒนาศักยภาพในลักษณะที่อิงกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของบุคลากร การสังเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าวจำเป็นต้องพิจารณาจากหลากหลายปัจจัย เพื่อให้สามารถสร้างระบบที่ตอบสนองต่อความต้องการและทิศทางการพัฒนาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการนิเทศภายในทางอ้อมคือ การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์และระบุความต้องการของบุคลากรในองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนา การประเมินความต้องการนี้ต้องทำอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติของการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำ และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถัดมาเป็นองค์ประกอบของการวางแผนและการวิเคราะห์ (Planning and Analysis) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานนิเทศภายในทางอ้อม กระบวนการนี้ต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการ เพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร การวางแผนอย่างเป็นระบบและละเอียดรอบคอบจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวได้ตามความเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่สามคือ การดำเนินการ (Implementation) ซึ่งเป็นกระบวนการนำแผนที่วางไว้มาใช้ในการปฏิบัติ การดำเนินงานนิเทศภายในทางอ้อมต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม และการสนับสนุนอื่น ๆ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองและการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง การประเมินผล (Evaluation) ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าขั้นตอนอื่น ๆ ในกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อม การประเมินผลมีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนิเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประเมินผลยังช่วยในการสะท้อนให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการนิเทศ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการทำงานในอนาคต สุดท้ายคือ องค์ประกอบของการปรับปรุงและการรายงานผล (Improvement and Reporting) การ

ปรับปรุงและการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในทางอ้อมควรเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการของบุคลากรในองค์กร การรายงานผลการดำเนินงานที่ชัดเจนและโปร่งใสจะช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานนิเทศภายในทางอ้อมต่อไป ในภาพรวม การสังเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศภายในทางอ้อมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องอาศัยการวิเคราะห์และวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ ทุกองค์ประกอบมีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กันในการสร้างระบบนิเทศภายในที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในทางอ้อมเป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

การนิเทศภายในทางอ้อม (Indirect Internal Supervision) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างมากในวงการการศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของการเรียนการสอน โดยไม่ต้องมีการแทรกแซงหรือควบคุมโดยตรงจากผู้บริหาร การสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการนิเทศภายในทางอ้อมนั้น ได้ทำให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับการนำทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบสำคัญที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในการนิเทศภายในทางอ้อมนั้น ประกอบด้วย การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) การวางแผนและวิเคราะห์ (Planning and Analysis) การดำเนินการ (Implementation) การประเมินผล (Evaluation) และการปรับปรุงและรายงาน (Improvement and Reporting) องค์ประกอบเหล่านี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นโดยการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายจากหลายสาขาวิชา เพื่อให้กระบวนการนิเทศเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การประเมินความต้องการเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อม การประเมินนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของครูและบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างแม่นยำ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการนิเทศให้ตรงกับความ ต้องการ การวางแผนและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนถัดมาที่ช่วยในการสร้างกรอบการดำเนินการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลจากการประเมินความต้องการมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีการในการนิเทศ ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการ

นิเทศจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูและบุคลากรได้อย่างแท้จริง การดำเนินการเป็นขั้นตอนที่เน้นการนำแผนที่ได้วางไว้มาปฏิบัติ โดยมีกระบวนการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูเป็นสิ่งสำคัญ การนิเทศภายในทางอ้อมเน้นการใช้วิธีการที่ไม่สร้างความกดดันหรือความรู้สึกถูกควบคุมในหมู่ครู แต่ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและการแนะนำที่เหมาะสม การประเมินผลเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ในกระบวนการนิเทศภายในทางอ้อม เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ว่าการนิเทศที่ดำเนินการไปนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงกระบวนการในครั้งต่อไป การปรับปรุงและรายงานเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการนิเทศภายในทางอ้อม ซึ่งเน้นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการนิเทศเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การรายงานผลเป็นการสื่อสารผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาต่อไป องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบการนิเทศภายในทางอ้อมนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการนิเทศในโรงเรียน การประยุกต์ใช้องค์ความรู้นี้จะช่วยให้การนิเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูและบุคลากรได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ การพัฒนาต่อเนื่องขององค์ความรู้ในด้านนี้ยังคงเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การนิเทศภายในทางอ้อมสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาว การสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในเรื่องนี้ยังคงต้องอาศัยการวิจัยและการประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของโรงเรียนแต่ละแห่งได้อย่างเหมาะสม การนิเทศภายในทางอ้อมนั้น ไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1 องค์ประกอบสารสนเทศภายในโรงเรียนทางอ้อม

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ ไกรสี และอัมพร สินทร์. (2567). การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาแบบออนไลน์ในยุคดิจิทัล. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 12(3), 96-108.
- ชมภพลอย จิตติแสง, สุนิสา วงศ์อารีย์, และพงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ. (2567). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. *วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 14(2), 316-328.
- นฤทัย ลา. (2567). ความต้องการจำเป็นของการนิเทศภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 9(2), 65-73.

- บัญชา รัตนโสภา และทศพล อีฆะพร. (2566). การบริหารการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารและการจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. *วารสาร มจร. ทริกยูชียบริหารศรณ*, 7(4), 66-82.
- ปิยะพงษ์ ปัสสาวะโท. (2565). การดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์*, 2(2), 82-90.
- พรพิมล ฤทธิ์เลิศชัย. (2565). การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน. *วารสาร นวัตกรรมการบริหารการศึกษา*, 1(2), 1-10.
- ลัดดาพร ศรีทองสุข. (2565ก). การบูรณาการทฤษฎีระบบในการนิเทศภายในทางอ้อม. *วารสาร การศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 8(2), 45-57.
- ลัดดาพร ศรีทองสุข. (2565ข). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริม สมรรถนะการวิจัยในชั้นเรียนของครูโรงเรียนสระพังวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดชัยภูมิ. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 1(2), 47-60.
- ศศิรดา พันชัยภู, ภาณุพงศ์ บุญรัมย์ และชวนคิด มะเสนะ. (2022). รูปแบบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 10(4), 1639-1653.
- สมชาย นิลสุข. (2560). แนวคิดการนิเทศภายในเชิงสร้างสรรค์: ทางเลือกใหม่ของการพัฒนาครู. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 13(2), 45-53.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *คู่มือแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา*. (อัดสำเนา)
- สุทธิพร มิตศิลป์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวัฒนธรรมองค์การของ โรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด ฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 18(1), 191-201.
- อดิگانต์ กล้าหาญ และรอง ปัญสงกา. (2565). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(1), 247-260.

- Bandura, A. (2001). *Social cognitive theory: An agentic perspective*. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1–26.
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in organizations: A review of theory and research. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 251–269.
- Farnsworth, V., Kleanthous, I. & Wenger-Trayner, E. (2016). Communities of practice as a social theory of learning: A conversation with Etienne Wenger. *British Journal of Educational Studies*, 64(2), 139-160.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Super Vision and instructional leadership: A developmental approach*. (10th ed.). New York : Pearson.
- Hardhienata, S., Suchyadi, Y. & Wulandari, D. (2021). Strengthening Technological Literacy in Junior High School Teachers in the Industrial Revolution Era 4.0. *Journal of Humanities and Social Studies*, 5(3), 330–335.
- Hatch, M. J. & Zilber, T. B. (2012). Conversation at the border between organizational culture theory and institutional theory. *Journal of Management Inquiry*, 21(1), 94–97.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (9th ed.). New York : McGraw-Hill Higher Education.
- Knowles, M. S., Holton III, E. F. & Swanson, R. A. (2020). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. (9th ed.). Routledge : Taylor & Francis Group.
- Korejan, M. M., & Shahbazi, H. (2016). An Analysis of the Transformational Leadership Theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8(3), 452-461.
- Kuhn, D., Black, J., Keselman, A. & Kaplan, D. (2000). The development of cognitive skills to support inquiry learning. *Cognition and Instruction*, 18(4), 495–523.