

# แนวทางการนิเทศการศึกษาในยุค BANI World

## Guidelines for educational supervision in the BANI World era

บุญยงษ์ ทองศรี<sup>1</sup>, จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์<sup>2</sup> และ สุนิสา ละวรรณวงษ์<sup>3</sup>  
Punyanuch Thongsree<sup>1</sup>, Chitnarong Lamsamang<sup>2</sup> and Sunisa Lawanwong<sup>3</sup>

<sup>1</sup>ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

<sup>2,3</sup>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

<sup>1</sup>Educational Supervisor, Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 1, Thailand

<sup>2,3</sup>Faculty of Education, Kanchanaburi Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, Email: <sup>1</sup>punyanuch2019@gmail.com

Retrieved: March 16, 2024; Revised: April 26, 2024; Accepted: June 5, 2024

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการนิเทศการศึกษาในยุค BANI World และเทคนิคการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างฉับพลันและก้าวกระโดด (Digital Disruption) การปรับเปลี่ยนจากสถานะที่พลิกผันแบบ VUCA World และเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุค BANI World สังคมสูงวัยและโรคอุบัติภัยใหม่ ๆ ซึ่งเป็นโลกที่เปราะบางเต็มไปด้วยความกังวล เข้าใจยากและไม่สามารถคาดการณ์ได้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการศึกษาเป็นอย่างมาก หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้เกิดภาวะถดถอยทางเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning loss) ทุกระดับชั้น ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น การนิเทศการศึกษาจึงเป็นกลไกที่สำคัญในการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ชี้นำ อำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การเลือกใช้สื่อการสอน นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลที่เหมาะสม ยังเป็นการเรียนรู้ การวางแผนและพัฒนาวิชาชีพพร้อมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือ คุณภาพของผู้เรียนหรือประสิทธิภาพผลการเรียนรู้ของผู้เรียน อีกทั้งลดความเหลื่อมล้ำเพิ่มโอกาสทางการศึกษา

**คำสำคัญ:** การนิเทศการศึกษา; ยุค BANI World

### Abstract

This article aims to propose guidelines for educational supervision in the BANI World era and techniques for promoting learning management of teachers and educational personnel. Due to changes in the economy, society, and technological and digital advancements (Digital Disruption) come to a state of change like VUCA World. It has transitioned into the BANI World era, with an aging society and new emerging diseases, which is a fragile world full of worries difficult to understand and unpredictable which has a direct impact on education. After the outbreak of the coronavirus disease 2019 (COVID-19), it has caused a recession in the learning of



students (Learning loss) at all levels. Education administrators, educational institution administrators, educational supervisors, teachers and educational personnel. Therefore, it is necessary to adapt to such changes. Preparing students to have knowledge and understanding of the phenomena that occur. Educational supervision is therefore an important mechanism for helping, supporting, promoting, guiding, and facilitating teachers and educational personnel to improve and develop the teaching and learning process. They can select teaching materials, innovations, Technology and learning resources, appropriate measurement and evaluation. It's still learning, collaborative, professional planning and development between supervisors and those receiving supervision. For the same goal, which is the quality of the students or the efficiency of the learning outcomes of the students. It also reduces inequality and increases educational opportunities.

**Keywords:** Educational Supervision; BANI World era

## บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ของสังคมไทยเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มนุษย์คุ้นเคยกับคำว่า Digital Disruption ซึ่งราชบัณฑิตยสภาได้บัญญัติให้ใช้คำว่า “การเปลี่ยนฉับพลันทางดิจิทัล” มีความหมายว่า การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ใช้คอมพิวเตอร์ในลักษณะที่ก้าวหน้าขึ้นจนอาจถึงขั้นไม่ต้องใช้แรงงานคน มักเป็นการเปลี่ยนอย่างทันทีทันใดจนทำให้รูปแบบการทำงานแบบเดิมต้องยุติลง เช่น การใช้หุ่นยนต์ ทำงานซ้ำซากแทนแรงงานคน การถ่ายภาพที่ใช้ฟิล์มมาเป็นการใช้กล้องดิจิทัลซึ่งบันทึกภาพเป็นข้อมูลทันที การทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ มีความสามารถในการตัดสินใจเองโดยใช้หลักการปัญญาประดิษฐ์และตามด้วยคำว่า Digital Transformation “การแปลงเป็นดิจิทัล” เป็นการเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานจากระบบที่ใช้แรงงานคนไปสู่การใช้ระบบดิจิทัลหรือระบบอัตโนมัติเพื่อลดการใช้ทรัพยากรและต้นทุน การเปลี่ยนแปลงกระทบต่อกรอบความคิดที่มีต่อสังคม เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา การบริการด้านสุขภาพและการสื่อสาร (รุ่งทิwa แยมรุ่งและคณะ, 2565) สถานการณ์ VUCA World ซึ่งเป็นคำย่อที่วิทยาลัยกองทัพสหรัฐฯ ใช้เรียกและอธิบายสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและรุนแรงอย่างต่อเนื่องในช่วงสงครามอัฟกานิสถานและอิรัก ในช่วงทศวรรษที่ 1990 และต่อมาถูกนำมาใช้โลกธุรกิจเพราะสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจและสังคม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่แพ้สถานการณ์สงคราม โดย VUCA World ประกอบด้วยสถานการณ์ 4 รูปแบบ ได้แก่ Volatility – ความพลิกผัน Uncertainty - ความไม่แน่นอน Complexity - ความซับซ้อน และ Ambiguous – ความคลุมเครือ (ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา และคณะ, 2566)

VUCA ไม่อาจอธิบายเรื่องอัตราความเร็วของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากโลกเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จึงมีการบัญญัติชุดคำศัพท์ใหม่ “BANI” เพื่อเป็นกรอบคิดในการอธิบายความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก BANI (B = Brittle - เพราะบาง แตกหัก ชำรุดง่าย, A = Anxious - น่าวิตกกังวล, N = Non-Linear – ไม่เป็นเส้นตรง มีปัจจัย เกี่ยวข้องซับซ้อน, I = Incomprehensible – เข้าใจยาก) เป็นผลงานของนักมานุษยวิทยาชาวอเมริกัน Jamais Cascio โดยต่อยอดจากแนวคิดทางสังคมวิทยา Liquid Modernity ที่ว่าทุกอย่างเป็นของไหล ที่คลุมเครือไม่แน่นอน ของ Zygmunt Bauman ปี 2020 ในบทความเรื่อง “Facing the Age of Chaos” – “เผชิญหน้ากับยุคแห่งความ



โกลาหล” จาไมส์ คาสซิโอ นักมานุษยวิทยาและนักเขียนผู้มีความสนใจด้านอนาคต ได้นิยามคำว่า ‘BANI’ ขึ้นมาเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในศตวรรษที่ 21 (วิภาวี เจริญลีลา, 2565)

ในปี 2566 เราก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างเต็มรูปแบบ รูปแบบโครงสร้างประชากรไทยที่มาพร้อมกับสถานการณ์เด็กเกิด วัยเรียนและวัยแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นแล้ว ยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการเรียนรู้ของไทย จึงเป็นเรื่องของการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต หรือความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นแนวทางที่จะทำให้เกิดการทบทวน หรือสร้างความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานด้วยความรู้ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แตกต่างจากเดิม (นิรมล เสรีสกุล และคณะ, 2565) ทิศทางการเรียนรู้ของประเทศไทย มีความมุ่งหวังให้ในปี พ.ศ. 2579 คนไทยมีทักษะคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ จิตสำนึกดีงาม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีสุขภาพใจและกายที่ดี ตลอดจนขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนฐานความรู้ (Productivity and Innovation driven) ซึ่งหากมองมา ณ ปัจจุบันที่เรากำลังอยู่ในยุคแห่ง “BANI” ซึ่งเป็นขั้นกว่าของความผันผวนจากแนวโน้มที่ประชากรเกิดน้อยลง และการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งส่งผลให้สถานการณ์การเรียนรู้ของประเทศไทยในปัจจุบันกำลังเผชิญกับความท้าทายมากมายในช่วงที่ผ่านมา แม้ว่าคนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ 15-59 ปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 8.8 ปี ในปี 2551 เป็น 9.4 ปี ในปี 2559 แต่ในภาพรวมคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เมื่อพิจารณาคะแนนสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นพื้นฐาน ในปี 2560 พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และผลคะแนนสอบ PISA ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน เนื่องจากข้อจำกัดที่สำคัญของการศึกษาไทย ทั้งปัญหาเรื่อง หลักสูตรและระบบการเรียนการสอนที่เน้นการท่องจำทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ขณะที่ในระดับอาชีวศึกษายังมีเด็กที่สนใจเรียนต่อสายอาชีพในสัดส่วนที่น้อย ส่วนระดับอุดมศึกษา พบว่ามีการเปิดหลักสูตรโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของตลาดงานบัณฑิตที่จบออกมาบางส่วนยังมีปัญหาคุณภาพ

ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย มีผลกระทบที่เกิดแก่ผู้เรียนโดยตรง เนื่องจากการเรียนทางไกลหรือออนไลน์เป็นระยะเวลาานตลอดช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 พบว่าผู้เรียนทุกช่วงชั้นมีความเครียด ความวิตกกังวลในการเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ มีความพยายามในการเรียนลดลง ขาดแรงจูงใจในการเรียน ขาดความสนใจในการเรียน โดยเฉพาะผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา เริ่มมีทัศนคติเชิงลบต่อการเรียนต่อและแสดงออก โดยการไม่เข้าเรียนรวมทั้งมีผลกระทบต่อสภาวะทางอารมณ์ สัมพันธภาพ และสุขภาพจิตของผู้เรียนด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) และในภาพรวมของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีการรับรู้ภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ผู้เรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 รับรู้ภาวะถดถอยเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ในวิชาภาษาต่างประเทศ วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์มากที่สุดตามลำดับ ขณะที่ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 รับรู้ภาวะถดถอยเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการในวิชาคณิตศาสตร์ภาษาต่างประเทศ และวิทยาศาสตร์มากที่สุดตามลำดับ สำหรับผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 รับรู้ภาวะถดถอยเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาต่างประเทศมากที่สุดตามลำดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565)

การแก้ไขปัญหาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูผู้สอนเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนและน่านโยบายสู่การปฏิบัติระดับชั้นเรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงมีมาตรการฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ในการเสริมพลังพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา (Empowering teachers and principals) 6 ด้าน ได้แก่ 1. พัฒนาเทคนิคการสอนของครู 2. พัฒนสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของครู 3. ปรับบทบาทครูให้เป็นโค้ชหรืออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. ปรับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเป็น Super Coach ในการจัดการเรียนรู้ 5. ใช้รูปแบบและวิธีการพัฒนาที่เน้นการปฏิบัติและสามารถนำไปใช้



พัฒนาการเรียนการสอนได้ และ 6.จัดให้มีศูนย์พัฒนาครูเพื่อฟื้นฟูคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) และยูเนสโก ได้ระบุถึงพันธกิจประเทศไทยในการฟื้นฟูการศึกษา ปีการศึกษา 2564 มีเป้าหมายที่ 3 คือ ครูทุกคนได้รับการเตรียมและการสนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาถดถอยของนักเรียน และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมการเรียนรู้มาผสมผสานในการสอน ดังนั้นหน่วยงานการศึกษาและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่อเร่งปรับกลยุทธ์ ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ กระบวนการบริหารการศึกษาระบบการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศใช้ในการกระตุ้น เสริมแรง ริเริ่ม ทำทนาย ร่วมคิด ร่วมทำและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น ตรงตามสภาพความต้องการที่แท้จริงของการพัฒนา โดยผ่านครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งได้มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ศึกษา ค้นคว้า เทคนิควิธีการนิเทศ ทั้งระบบการนิเทศภายในและภายนอกให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลให้ผู้เรียนมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ตามหลักสูตรที่กำหนด มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และทักษะชีวิตสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุค BANI World บทความนี้จะนำเสนอในประเด็นดังต่อไปนี้

### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

กู๊ด (Good, 1973) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอนช่วยให้เกิดวัตถุประสงค์ของการศึกษาช่วยปรับปรุงเนื้อหาการสอน วิธีสอนและการประเมินการสอน

แฮริส (Harris, 1985) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการสอนที่ใช้การส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การนิเทศการสอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนมากกว่าที่จะเกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน การนิเทศการสอนเป็นงานหลักที่สำคัญของโรงเรียน และการนิเทศการสอนต้องเป็นไปเพื่อการคงไว้และการปรับปรุงกระบวนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

โอลิวา (OLiva, 2001) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือครูเป็นพิเศษเพื่อให้ปรับปรุงการเรียนการสอนและคำสำคัญที่บ่งบอกถึงพฤติกรรมที่ปฏิบัติในการนิเทศก็คือ การบริการ (Service) และการช่วยเหลือ

เซพีดา (Zepeda, 2003) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการของความร่วมมืออย่างต่อเนื่องที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า เพื่อพัฒนาครูด้วยการใช้วิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งครูสามารถเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง

แอดคิสันและกอล (Acheson and Gall 1992, อ้างถึงใน Wiles and Bondi, 2004) กล่าวว่า การนิเทศเป็นการร่วมมือ เป็นการปฏิสัมพันธ์มากกว่าการชี้นำเป็นประชาธิปไตยมากกว่าเป็นเผด็จการและเน้นครูเป็นสำคัญมากกว่าเป็นผู้นิเทศเป็นสำคัญ

วีชรา เล่าเรียนดี (2556) กล่าวว่า การนิเทศการสอนเป็นกิจกรรม เป็นกระบวนการปฏิบัติที่ไม่ใช่การบังคับ แต่เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักที่สำคัญโดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือ ความต่อเนื่อง การสร้างขวัญกำลังใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน



สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการปฏิบัติที่ไม่ใช่การบังคับโดยมีผู้เกี่ยวข้องหลักสองฝ่าย คือ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ซึ่งช่วยส่งเสริมสนับสนุน ให้ความร่วมมือ สร้างขวัญ กำลังใจให้ครูพัฒนาปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น โดยการใช้วิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งครูสามารถเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญมีนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักที่สำคัญ โดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย

### กระบวนการนิเทศเพื่อพัฒนาครู

แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่จัดลำดับขั้นตอนไว้อย่างต่อเนื่องกัน อย่างเป็นระเบียบแบบแผนนั้น จะต้องเป็นแบบแผนที่ดีมีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้ชัดเจนต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบพร้อมด้วยเหตุและเป็นไปได้และยังมีนักการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูไว้ดังต่อไปนี้ เช่น

แฮริส (Harris, 1985) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินเบื้องต้น (Assessing) เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นต่าง ๆ เพื่อจะพิจารณาความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง เช่น ทำการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ในองค์กร สังเกตและวิเคราะห์อย่างละเอียดเกี่ยวกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กรและประเมินผลการปฏิบัติเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนา 2) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และกิจกรรมตามลำดับความสำคัญ 3) การออกแบบ (Designing) เป็นกระบวนการในการวางแผนหรือโครงงานของระบบเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 4) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating resources) เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรและใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด 5) การประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เวลา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 6) การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) เป็นกระบวนการในการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่ประสบผลสำเร็จโดยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ในการนิเทศการศึกษาหรือการนิเทศการสอนดังกล่าวมุ่งส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในการจัดการศึกษาที่สำคัญทุกขั้นตอน ซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการจัดการและดำเนินการ

แอลเลน (Allen, 1969) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศการศึกษาว่าประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 กระบวนการ ที่เรียกว่า POLCA คือ 1) กระบวนการวางแผน (Planning Process) เป็นกระบวนการในการวางแผนโดยคิดว่าจะทำอะไรบ้าง กำหนดแผนงานว่าจะทำที่ไหน เมื่อไร กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน คาดคะเนผลในการทำงาน พัฒนาระบบการทำงาน วางแผนงานในการทำงาน 2) กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Process) เป็นกระบวนการจัดสายงานหรือจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานประสานงานกับบุคลากรต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงาน มอบหมายให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จัดการประสานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน จัดทำโครงการในการปฏิบัติงาน จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากรและพัฒนานโยบายในการทำงาน 3) กระบวนการนำ (Leading Processes) เป็นกระบวนการนำบุคคลต่าง ๆ ในการทำงานนั้นซึ่งประกอบด้วยกระตุ้นใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ให้คำปรึกษาแนะนำสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในขณะทำงาน ริเริ่มการทำงาน แนะนำการทำงาน อธิบายขั้นตอนการทำงานและสาธิตการทำงาน 4) กระบวนการประเมินผลการทำงาน (Assessing Process) ประกอบด้วยการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานระหว่างการทำงานที่ประกอบด้วย การช่วยแก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง ว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ผิด กระตุ้นให้ปฏิบัติงาน สร้างเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน และ 5) กระบวนการประเมินผลการทำงาน (Assessing Process) ประกอบด้วยการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานระหว่างการทำงานที่ปฏิบัติและภายหลังการปฏิบัติโดยพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับ ผลปฏิบัติงานวัดและประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและทำการวิจัยผลการปฏิบัติงาน



แอกคีสัน และกอล (Acheson and Gall, 2003 อ้างถึงใน วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) ได้เสนอกระบวนการในการนิเทศการสอนไว้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) จัดประชุมเพื่อวางแผน (Planning Conference) โดยผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศเพื่อให้ครูได้มีโอกาสนำเสนอความต้องการ ประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงและพัฒนา และความมุ่งหวังที่จะต้องพัฒนาบทบาทของผู้นิเทศในขั้นตอนนี้ก็คือ ช่วยให้ครูเข้าใจในเรื่องที่ครูสนใจ ให้ครูได้มองเห็นภาพการสอนของตนเองในปัจจุบัน ร่วมกันพิจารณาเทคนิคใหม่ ๆ ที่ครูสนใจจะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน 2) การสังเกตการณ์สอน (Observation) การสังเกตการณ์สอนต้องดำเนินการด้วยกระบวนการที่มีการวางแผน กำหนดแนวทางและวิธีการสังเกตการสอนที่เหมาะสม เวลาที่จะทำการสังเกตการสอนในชั้นเรียนและวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 3) การประชุมให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Conference) ขั้นตอนนี้ผู้นิเทศและครูประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอนและร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไข

กลัทธอร์น (Glatthorn, 1984) ได้กำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการนิเทศการสอน 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ (ครู) 2) วางแผนการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับครู 3) วางแผนการสังเกตการณ์สอน 4) สังเกตการณ์สอน 5) วิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการสอน 6) วางแผนกำหนดยุทธวิธีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ 7) ประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจจะปรับปรุงหรือพัฒนา และ 8) วางแผนการสังเกตในการดำเนินการสอนครั้งต่อไป

กลีคแมน (Glickman, 1990. อ้างถึงใน วัชรา เล่าเรียนดี, 2556: 27) ได้นำเสนอกระบวนการในการนิเทศการสอน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประชุมร่วมกับครู (Preconference with teacher) 2) การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน (Observation of classroom) 3) การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการณ์สอนและพิจารณาวางแผนการประชุมร่วมกับครู 4) ประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการณ์สอน (Post conference with teacher) และ 5) วิเคราะห์และพัฒนาการดำเนินการ 4 ขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นให้มาก

สังัด อุทรานันท์ (2530) ได้เสนอกระบวนการการนิเทศการศึกษาที่เห็นว่าสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในยุคต้นศตวรรษที่ 20 (ค.ศ 1987) 5 ขั้นตอน ซึ่งเรียกว่ากันว่า “PIDRE” ได้แก่ 1) การวางแผนการนิเทศ (Planning – P) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาซึ่งปัญหาตามความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น 2) การให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing – I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ความสามารถเรื่องใดอย่างไรบ้างจะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร จะทำอย่างไรให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งขั้นตอนที่มีความจำเป็น ทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ทุกเรื่องที่มีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังไม่ได้ผลหรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง 3) การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ (Doing – D) ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (การสอน) การปฏิบัติงานของผู้นิเทศ (การนิเทศ) และการปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ การประสานงานและสนับสนุน 4) การสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing – R) เป็นขั้นตอนการเสริมแรงของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไปพร้อม ๆ กับผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้ และ 5) การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating – E) เป็นขั้นตอนที่ผู้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผล สมควรที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขซึ่งการปรับปรุงแก้ไข การปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้งในกรณีที่ผลงานที่ได้ยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจ หรือให้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินการทั้งหมดในกรณีที่การดำเนินงานไม่ได้ผล แต่ถ้าประเมินผลแล้วไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้และต้องการจะดำเนินการนิเทศต่อไปก็สามารถทำได้เลยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติอีก



และต้องการจะดำเนินการนิเทศต่อไปก็สามารถทำได้โดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติอีก การดำเนินการนิเทศตามกระบวนการจะเป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้งจนกว่าจะบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศได้ตามที่ต้องการหากบรรลุสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้วต้องการหยุดกระบวนการทำงานก็คือว่าการนิเทศในเรื่องนั้นได้สิ้นสุด ถ้าหากมีการเริ่มปฏิบัติเรื่องใหม่ที่แตกต่างจากเดิมต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานตามขั้นตอนดังกล่าวต่อไป

จากขั้นตอนของกระบวนการนิเทศดังกล่าว จะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคล้ายคลึงกัน คือ มีการประชุม มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ มีการสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียนและมีการประชุมภายหลังการสังเกตการณ์สอนเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับที่สำคัญคือ ทุกกระบวนการมีการดำเนินการเป็นวงจร (Cycle) อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการสอนมีขอบเขตของการนิเทศที่กว้างไม่เพียงแต่เรื่องการสอนแต่ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับการสอน คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาสื่อหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สำคัญ กระบวนการนิเทศการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการนิเทศการสอนได้ เพียงแต่เพิ่มขั้นตอนการสังเกตการณ์สอนซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศการสอนโดยเฉพาะ

## รูปแบบการนิเทศการศึกษา

เกลททอร์น (Glatthorn, 1984 อ้างถึงใน วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) เสนอแนวคิดการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการ (Differentiated Supervision) เป็นวิธีการนิเทศเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถเลือกใช้ตามบริบทและความเหมาะสม เช่น การนิเทศแบบคลินิก CS (Critical Supervision) การนิเทศแบบเพื่อนร่วมพัฒนาวิชาชีพ CPD (Cooperative Professional Development) การนิเทศแบบพัฒนาตนเอง (Self-Directed Professional Development) และการนิเทศโดยผู้บริหาร (Administrative Monitoring)

แมเกรเกอร์ (McGregor, อ้างถึงใน วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) กล่าวถึงแนวคิดการนิเทศแบบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Supervision) ที่เน้นความต้องการของมนุษย์ที่เห็นความสำคัญของตนเอง ความพึงพอใจต่อผลงาน และการสนับสนุนจะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การูโบ และรอสไตน์ (Garubo and Rosthstein 1998 อ้างถึงใน ศิริวรรณ ลี้กิจเจริญผล, 2559) เสนอแนวคิดการนิเทศแบบสนับสนุน (Supportive Supervision) ที่ต้องร่วมมือกันอย่างจริงจังระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ การสร้างความเชื่อถือระหว่างกันบนพื้นฐานของผู้นิเทศที่มีทักษะความชำนาญ มีความรู้ด้านจิตวิทยา บุคลิกภาพ และความเป็นตัวตนของมนุษย์

เซอเจียนเวนนิ และสตาร์เรท (Sergiovanni and Starratte 1991 อ้างถึงใน ศิริวรรณ ลี้กิจเจริญผล, 2559) เน้นแนวคิดการนิเทศแบบมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relationship Supervision) ที่กล่าวถึงความสามารถและทักษะของครูเพิ่มขึ้นเมื่อมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับครู ผู้นิเทศจะใช้ศักยภาพของครูเป็นเครื่องมือในการนิเทศ และความสัมพันธ์นี้ชี้ให้เห็นความต้องการยอมรับจากสังคมของครู

กลีคแมน และคณะ (Glickman et al, 1995 อ้างถึงใน ศิริวรรณ ลี้กิจเจริญผล, 2559) กล่าวถึงแนวคิดการนิเทศแบบพัฒนา (Development Supervision) ที่มุ่งส่งเสริมครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพสู่ระดับสูงสุดรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความคิดที่นำสู่การปฏิบัติได้จริง และให้ความร่วมมือมากขึ้น

บอยันและคอปแลนด์ (Boyan and Copeland วัชรา เล่าเรียนดี, 2556) กล่าวถึงแนวคิดการนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (Supervision for Instructional Improvement) ที่เน้นการแก้ไขปัญหาการเรียนการ



สอนโดยเฉพาะด้วยชุดฝึกอบรม โดยผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศสามารถเรียนรู้และปฏิบัติได้ เนื้อหาของชุดฝึกประกอบด้วยองค์ความรู้ แบบฝึกหัดและแบบฝึกปฏิบัติ อาทิเช่น ชุดฝึกอบรมเพื่อการนิเทศการเรียนการสอน

รอบบิ้น (Robbins, 1991 อ้างถึงในวัชราน เล่าเรียนดี, 2556) เสนอแนวคิดการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervising or Peer Coaching) ที่ครูสองคนร่วมกันเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อยกระดับผลการเรียนของนักเรียน

สรุปได้ว่า รูปแบบการนิเทศศึกษา เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่เน้นมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกันกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศที่สามารถทำงานร่วมกันได้ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้นิเทศอาจจะแนะนำ ชี้แนะ ให้คำปรึกษากับผู้รับการนิเทศและอาจจะต้องรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รับการนิเทศเช่นกัน เนื่องจากผู้รับการนิเทศจะเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรงจะมีประสบการณ์ตรงมากกว่า ผู้รับการนิเทศจะต้องเคารพ ยอมรับ รับฟังความคิดเห็นจากผู้นิเทศเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง รูปแบบการนิเทศจะมีความหลากหลายตามนักการศึกษาหลายท่านสามารถยึดรูปแบบการนิเทศแบบใดแบบหนึ่งหรือผสมผสานกันหลายรูปแบบได้แล้วแต่ความเหมาะสมโดยคำนึงถึงบริบท สถานการณ์และจุดมุ่งหมายที่จะต้องทำการนิเทศการศึกษา

### บทบาทของศึกษานิเทศก์

ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา (2555) นำเสนอบทบาทศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องนิเทศระบบโดยเอาโรงเรียนเป็นฐานนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาพัฒนาโรงเรียน 2) เป็นนักปฏิบัติต้องสร้างความเข้าใจ ทำให้เกิดการปฏิรูปในโรงเรียนต้องรู้ว่า การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นอย่างไร ต้องรู้ว่าครูไม่เปลี่ยนการสอนเพราะอะไร ทำวิจัยต้องรู้จักหาทรัพยากรสนับสนุน คน หน่วยงานให้กับโรงเรียนทำให้เห็นว่า โรงเรียนควรพัฒนาจุดไหนอย่างไร ศึกษานิเทศก์ทำงานร่วมกับครู ผู้บริหาร นักเรียน ผู้ปกครอง

หน่วยศึกษานิเทศก์ (2564) ได้ให้ความหมายว่า ภาระงานของศึกษานิเทศก์ คือ การปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจน ตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งความคาดหวังในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งภาระงานที่สำคัญ คือ การนิเทศด้วยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทของ สถานศึกษาแต่ละแห่ง รวมทั้งการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. งานตามโครงสร้างของกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องทำความเข้าใจงานตามโครงสร้างของกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาทุกกลุ่มงาน ได้แก่ 1) กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ 2) กลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษา 3) กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา 5) กลุ่มส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และ 6) กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ การศึกษา

2. งานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ 1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 2) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ 3) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 4) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 5) กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ 6) กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา พลศึกษา 7) กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และ 8) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

3. งานตามพื้นที่รับผิดชอบในสหวิทยาเขตหรือกลุ่มโรงเรียนที่รับผิดชอบ ได้แก่ 1) ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน 2) ผลการทดสอบระดับชาติ (NT, O-NET) ของโรงเรียน และ 3) รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน (Self – Assessment Report: SAR)



4. ประเภทของการนิเทศการศึกษา ภาระงานของศึกษานิเทศก์อาจแบ่งตามจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติเป็น 4 ประเภท คือ 1) การนิเทศเพื่อการแก้ไข (Correction) เป็นการนิเทศที่เกิดจากการพบ ข้อผิดพลาด และบกพร่อง แล้วหาทางช่วยเหลือและแก้ไขโดยวิธีการต่าง ๆ 2) การนิเทศเพื่อป้องกัน (Preventive) เป็นการนิเทศเพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งพบจากการสังเกต หรือจากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของ สถานศึกษา หรือด้วยวิธีการอื่น ๆ 3) การนิเทศเพื่อก่อ (Construction) เป็นการนิเทศเพื่อการต่อยอดหรือเกิดความเจริญเติบโต ก้าวหน้าในอนาคต ทั้งระดับสถานศึกษา ครูและนักเรียน และ 4) การนิเทศเพื่อการสร้างสรรค์ (Creation) เป็นการนิเทศที่ส่งเสริมการคิด นวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้เกิดขึ้น ทั้งจากการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

#### 5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) ได้กำหนดของศึกษานิเทศก์ โดยมีการบูรณาการงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ให้เชื่อมโยงสอดคล้องกัน ดังนี้

1. ด้านการนิเทศการศึกษา ได้แก่ 1) ออกแบบ จัดทำแผนการนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ มาตรฐานการศึกษาชาติ และหลักสูตร รวมทั้งนโยบาย จุดเน้น สภาพแวดล้อม ปัญหาและความต้องการ จำเป็นให้ครู สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษา สามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะและ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 2) คัดสรร สร้าง พัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และสังเคราะห์ วิจัยหรือวิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับแผนการนิเทศการศึกษา เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษา สามารถจัดการศึกษา ให้บรรลุผล 3) นิเทศ ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะเป็นพี่เลี้ยง ส่งเสริมและสนับสนุน การ พัฒนางานวิชาการ ประสานกับหน่วยงาน สถานประกอบการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ติดตามและ ประเมินผลการจัดการศึกษาให้ครู สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาจัดการศึกษาได้บรรลุผลและ 4) รายงานผลการนิเทศ โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สะท้อนผลการนิเทศ ต่อครู สถานศึกษา หน่วยงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนางาน วิชาการ และการจัดการศึกษาที่เกิดผลสัมฤทธิ์สูง

2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ได้แก่ 1) วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และความต้องการจำเป็น สังเคราะห์สารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อวางแผนการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษา 2) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและสถานประกอบการ รวมถึงภูมิปัญญา หรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริม ความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ๆ และ 3) ติดตามประเมินผล การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ หน่วยงานการศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้บรรลุตามพันธกิจ

3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ได้แก่ 1) พัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาษาไทย และภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการศึกษา สมรรถนะทางวิชาชีพ และความรอบรู้ในเนื้อหาที่นิเทศให้สูงขึ้น 2) การมีส่วนร่วม และเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดการศึกษา และ 3) นำความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมา ใช้ในการพัฒนาการนิเทศการศึกษาที่มีผลต่อคุณภาพครูและนักเรียน

คุรุสภา (2556) ได้ออกข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐาน การปฏิบัติงาน ข้อ 13 กำหนดว่า ผู้ประกอบวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา



อย่างสม่ำเสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศ 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการนิเทศให้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนการนิเทศให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้รับการนิเทศ 7) ดำเนินการและรายงานผลการนิเทศการศึกษามีคุณภาพสูงได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการ และ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า บทบาทของศึกษานิเทศก์ คือ ผู้นิเทศทางการศึกษาที่ต้องมีลักษณะเกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบต่อการให้ความช่วยเหลือและทำงานร่วมกับครู ผู้บริหาร นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อปรับปรุงการสอนให้มีคุณภาพ รวมทั้งผู้นิเทศควรจะมีลักษณะพื้นฐาน คือ เรื่องความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะเฉพาะ โดยมีการบูรณาการงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

### เป้าหมายการนิเทศในยุค BANI

การนิเทศการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค BANI ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์จะต้องทราบหน้าที่อันถือว่าเป็นหลักการของการนิเทศ เพื่อจะได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและสามารถนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะผู้รับการนิเทศอย่างต่อเนื่อง โดยการนิเทศเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ มีเป้าหมายการนิเทศในยุค BANI ดังนี้

1. ส่งเสริม ช่วยเหลือและสร้างความยืดหยุ่นให้เป็นเกราะป้องกันความเปราะบางแก่ผู้รับการนิเทศได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ปรับตัวให้สัมพันธ์กับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม สังคมรอบตัวในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็โรคระบาด ภัยพิบัติจากสภาพอากาศ ความผันผวนทางการเมืองในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก หรือแม้แต่ความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม รวมทั้งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยการปรับการเรียนเปลี่ยนวิธีการสอน ในเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและรับมือกับยุค BANI อย่างไม่สับสนหรือหลงทาง

2. สร้างการประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร ทั้งการนิเทศแบบออนไลน์และแบบพบหน้ากัน (Face to Face) โดยการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อค้นหาคำตอบสำหรับปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ Big Data ChatGPT เข้ามาช่วยในการทำงานหรือการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการสอน เป็นต้น และมีทักษะดิจิทัล (Digital Skill Set) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้ก้าวเข้าสู่ยุค BANI อย่างเต็มรูปแบบ

3. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้รับการนิเทศ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้ ลดความวิตกกังวลยอมรับ มีความเป็นเหตุเป็นผล และรับมือกับความท้าทายหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

### เครื่องมือการนิเทศการสอนในยุค BANI

ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์ มีความจำเป็นในการปรับตัว ปรับกระบวนการนิเทศ โดยการออกแบบและสร้าง/จัดทำ/จัดหาเครื่องมือหรือนวัตกรรม เพื่อใช้ในการนิเทศการสอนให้สอดคล้องในยุค BANI เหมาะสมกับผู้รับการนิเทศ และบริบทของสถานศึกษา มีตัวอย่าง เช่น การสร้างห้องนิเทศออนไลน์บนเว็บไซต์ หรือพัฒนาแพลตฟอร์ม (Platform) ออนไลน์เพื่อใช้พัฒนาครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้รายวิชาต่าง ๆ มีสื่อการสอน/นวัตกรรม ตัวอย่างคลิปวิดีโอการสอนที่เป็นแบบอย่างได้ แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เครื่องมือการวัดผลประเมินผล ,



การนิเทศทางไกลผ่านเครือข่ายหรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และการสร้างชุดการสอนหรือบทเรียนสำเร็จรูปแบบออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งผู้รับการนิเทศสามารถเข้าถึงได้ง่าย เรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ทุกเวลาทุกที่ (Anytime Anywhere) และผู้นิเทศสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำได้ตลอดเวลาเช่นกัน ทั้งการนิเทศเป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม อาจนิเทศผ่านช่องทางบทกระดานโต้ตอบ (Chat broad) หรือกลุ่มไลน์ หรือแบบพบหน้ากันผ่านแอปพลิเคชันออนไลน์ เช่น ผ่านโปรแกรม Zoom Meeting, Line Meeting และ Google meet เป็นต้น

### องค์ความรู้จากการศึกษา

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันแบบ VUCA World และเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุค BANI World ปัจจุบันทำให้ครูปรับบทบาทในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนและปรับตัวให้เรียนรู้แบบนำตนเอง (Sel-Directed Learning) มีทักษะแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อจะสามารถก้าวทันโลกแห่งข้อมูลข่าวสารที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้อย่างทัน่วงที สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) ซึ่งอาจจัดได้ว่าเป็นทักษะแห่งอนาคตที่สำคัญอีกทักษะหนึ่ง สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ช่วยหรือกระตุ้นครูให้เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมพัฒนาตนเอง คือ การนิเทศการศึกษาที่เปรียบเสมือนหนึ่งกลไกสำคัญทางการศึกษาที่ช่วยหนุนเสริมกระตุ้นจูงใจครูและสร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองในทุก ๆ มิติ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาชาติ ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยใช้เทคนิค วิธีการหรือกิจกรรมการนิเทศที่หลากหลาย เช่น การนิเทศรูปแบบผสมผสานบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ และการนิเทศออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อที่จะให้ผู้รับการนิเทศเข้าถึงการนิเทศได้รับการช่วยเหลือ คำแนะนำและพัฒนาางานร่วมกันได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ลดความวิตกกังวล ทั้งยังประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทักษะเช่นเดียวกับผู้รับการนิเทศ กล่าวได้ว่า ผู้นิเทศเป็นเหมือน “เพื่อนคู่คิด” ของผู้รับการนิเทศจากการนิเทศแบบกัลยาณมิตร สร้างความไว้วางใจในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาและร่วมให้กำลังใจจนเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน กระบวนการนิเทศศึกษาลักษณะนี้จึงช่วยส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### บทสรุป

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการเชิงระบบ โดยผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้รับความช่วยเหลือส่งเสริมและปรับปรุงพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น และที่สำคัญอันเป็นหัวใจของการนิเทศคือพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ มีการประชุม มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ มีการสังเกตการสอนในชั้นเรียนและมีการประชุมภายหลังการสังเกตการสอนเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับที่สำคัญคือ ทุกกระบวนการมีการดำเนินการเป็นวงจร (Cycle) อย่างต่อเนื่อง ทั้งการนิเทศการศึกษาและการนิเทศการสอนเป็นส่วนสำคัญของกันและกัน การนิเทศศึกษามีขอบเขตของการนิเทศที่กว้างกว่าไม่เพียงแต่เรื่องการนิเทศการสอนแต่ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับการสอน คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาสื่อหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สำคัญ กระบวนการนิเทศการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการนิเทศการสอนได้ เพียงแต่เพิ่มขึ้นตอนการสังเกตการสอนซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการนิเทศการสอนโดยเฉพาะ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้นิเทศหรือศึกษานิเทศก์นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษา โดยครูมีโอกาสค้นคว้างานที่ต้องทำด้วยตนเอง จากการเปลี่ยนแปลงผันผวนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันที่เรากำลังเข้าสู่ยุค BANI World ซึ่งเป็นขั้นกว่าของความผันผวน แนวโน้มที่ประชากรเกิดน้อยลงและการก้าวเข้าสู่



สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตของเราเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนรู้ที่ครูปรับบทบาท เป็นโค้ชหรือผู้อำนวยความสะดวก มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้บริหารสถานศึกษาปรับบทบาทเป็น Super Coach ในการจัดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้สร้างนวัตกรรม พร้อมทั้งมีทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ การนิเทศการศึกษาจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะร่วมพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Loss) และยกระดับคุณภาพการศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดาและคณะ. (2566). สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการอยู่รอดและเติบโตในยุค BANI world. *วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 9(1), 16-28.
- นิรมล เสรีสกุลและคณะ. (2565). การวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคมในการขับเคลื่อนแนวคิดเมืองแห่งการเรียนรู้ของกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาย่านกะต๊อ-คลองสาน. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 20(2), 45-67.
- พัสฎาพรห์ คำจันทร์. (2565). *อนาคตภาพการนิเทศการศึกษา สำหรับศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในทศวรรษหน้า: กรณีสาระเทคโนโลยี (วิทยาการคำนวณ) (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- รุ่งทิวา แยมรุ่งและคณะ. (2565). ยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกกับความหมายในการพัฒนาเด็กปฐมวัย. *วารสารคหเศรษฐศาสตร์*, 65(2), 1-13.
- วัชรา เล่าเรียนดี. (2553). *การนิเทศการสอน (Supervision of Instruction)*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- วัชรา เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช*. พิมพ์ครั้งที่ 12 นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- วิภาวี เียรลีลา. (1 พฤศจิกายน 2565). *โลกโกลาหล (BANI World) Ep 1 Brittle: ในโลกที่เปราะบาง เด็กต้องไม่แตกหักด้วยทักษะความยืดหยุ่น*. สืบค้นเมื่อ 31 ตุลาคม 2566, จาก <https://thepotential.org/knowledge/bani-world-ep1-brittle/>
- ศิริวรรณ ลีกิจเจริญผล. (2559). *การนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูภาษาอังกฤษ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาพร สมอุทัย. (2022). “การนิเทศการศึกษา” หนึ่งตัวช่วยในการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(3), 275–288.
- สังัด อุทรานันท์. (2530). *การนิเทศการศึกษา หลักการ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *ถอดบทเรียนการแก้ไขภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ LEARNING LOSS*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *มาตรการฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: เอส.บี. เค. การพิมพ์.
- Acheson, K.A. and Gall, M. D. (2003). *Clinical Supervision of Teacher Development Perservice and Inservice Applications*. U.S.A.: John Wiley & Sons, Inc.
- Allen, D.W. and Le Blance, A.C. (2005). *Collaborative Peer Coaching*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Glatthorn, A.A. (1984). *Differentiated Supervision*. Washington D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development.



- Glickman, C.D., Gordon, S.P. and Ross-Gordon, J.M. (2004). *Supervision and Instruction: A Developmental Approach*. 6<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill Book.
- Harris, B. M. (1973). *Supervisory Behavior in Education*. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall.
- Oliva, P.F. and Pawlas, G.E. (2001). *Supervision for Today's School*. 5<sup>th</sup>ed. New York: Longman inc.
- Wiles, J. & Bondi, J. (2004). *Supervision: A Guide to Practice*. 6<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Zepeda, Z.J. (2005). *Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts*. Eye on Education Inc.