

การสังเคราะห์กระบวนทัศน์และแนวปฏิบัติในการนิเทศการศึกษายุคดิจิทัล

A synthesis of paradigms and practices for educational supervision
in the digital era

จุมพลภัทร์ ไชยสัตย์^{1*} กฤษกร กรีดกราย,² ศิรดา แจ่มศรี,³ กาญจนา บุญส่ง,⁴ นิภา เพชรสม⁵

Chumphonphat Chaiyasat,^{1*} Kritsatorn Kreedkrai,² Sirada Jamsri,³

Kanchana Boonsong,⁴ Nipa Phetsom⁵

^{1*,2,3,4,5}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

^{1,2,3,4,5} Department of Educational Administration, Faculty of Education, Phetchaburi Rajabhat
University, Thailand

*Corresponding Author E-mail : thirasuk.c@kkumail.com

วันที่รับบทความ 16 ธันวาคม 2568

วันแก้ไขบทความ 23 มิถุนายน 2569

วันตอบรับบทความ 6 กรกฎาคม 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์กระบวนทัศน์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไปของการนิเทศการศึกษาในบริบทของยุคดิจิทัล โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสารจากงานวิจัย บทความวิชาการ และเอกสารนโยบายที่เกี่ยวข้องซึ่งตีพิมพ์ระหว่างปี ค.ศ. 2015 ถึงปัจจุบัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและสะท้อนพลวัตของการเปลี่ยนแปลง ผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนกระบวนทัศน์อย่างมีนัยสำคัญจากการนิเทศที่เน้นการกำกับติดตามไปสู่การนิเทศที่เน้นการส่งเสริมและชี้แนะในฐานะกัลยาณมิตรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ประกอบด้วย (1) การนิเทศออนไลน์ (E-Supervision) ที่หลายข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ (2) การนิเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Supervision) ที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และ (3) การนิเทศแบบเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Networked Supervision) ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเสมือนจริง

คำสำคัญ (Keywords) : การนิเทศการศึกษา, ยุคดิจิทัล, การนิเทศออนไลน์, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Abstract

Aims to synthesize the shifting paradigms and practices of educational supervision in the context of the digital era. Employing a documentary research methodology, this study analyzes relevant research papers, academic articles, and policy documents published between 2015 and the present to ensure the information is current and reflects the dynamics of change. The synthesis reveals a significant paradigm shift from supervision focused on monitoring and control to one emphasizing professional coaching and guidance as a supportive peer, facilitated through digital platforms. Furthermore, include: (1) E-Supervision, which overcomes time and location constraints; (2) Data-Driven Supervision, which utilizes

empirical data for decision-making; and (3) Collaborative Networked Supervision, conducted through virtual professional learning communities (PLCs).

Keywords : Educational Supervision, Digital Era, Online Supervision, Professional Learning Community - PLC

บทนำ

การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและเป็นกลไกหลักในการพัฒนาวิชาชีพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Zepeda, 2019) เป้าหมายสูงสุดของการนิเทศคือการปรับปรุงการสอนของครูเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อย่างไรก็ตามภูมิทัศน์ของโลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนผ่านครั้งยิ่งใหญ่สู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างลึกซึ้งต่อทุกภาคส่วนของสังคมรวมถึงแวดวงการศึกษา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้สร้างสภาวะแวดล้อมที่เรียกว่า VUCA World ซึ่งประกอบด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (Bennis & Nanus, 2007) บริบทดังกล่าวได้ท้าทายกระบวนการจัดการศึกษาแบบดั้งเดิม และเรียกร้องให้มีการปรับกระบวนการทัศน์และแนวปฏิบัติในทุกมิติ ตั้งแต่การออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ไปจนถึงการวัดผลและประเมินผล

ในอดีตการนิเทศการศึกษามักดำเนินการในรูปแบบของการเผชิญหน้า โดยศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหาร จะเข้าสังเกตการณ์ในชั้นเรียนและให้ข้อมูลป้อนกลับโดยตรง ซึ่งแม้จะมีข้อดีในด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล แต่ก็มีข้อจำกัดที่ชัดเจนในด้านเวลา สถานที่ และทรัพยากรบุคคล ทำให้การนิเทศไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครูได้อย่างทั่วถึงและทันทั่วถึง (Glickman et al., 2018) การระบาดของโรคโควิด-19 ยิ่งเป็นตัวเร่งให้เห็นข้อจำกัดเหล่านี้ชัดเจนขึ้น และบังคับให้สถาบันการศึกษาทั่วโลกต้องหันมาพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน (UNESCO, 2020) สถานการณ์นี้ได้จุดประกายให้เกิดการทบทวนบทบาทและกระบวนการนิเทศการศึกษาอย่างจริงจัง

จากบริบทดังกล่าว จึงนำมาสู่คำถามที่สำคัญว่ากระบวนการทัศน์และแนวปฏิบัติในการนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปอย่างไรเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสในยุคดิจิทัล การตอบคำถามนี้จำเป็นต้องอาศัยการสังเคราะห์องค์ความรู้จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับวิวัฒนาการของการนิเทศและแนวโน้มที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต

บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการทัศน์การนิเทศการศึกษาแบบดั้งเดิมและข้อจำกัดในบริบทปัจจุบัน (2) สำรวจและสังเคราะห์กระบวนการทัศน์ใหม่และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการนิเทศการศึกษายุคดิจิทัล และ (3) นำเสนอกรอบแนวคิดและข้อเสนอแนะสำหรับการนำการนิเทศการศึกษายุคดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในบริบทของประเทศไทย ขอบเขตของการสังเคราะห์จะเน้นเอกสารและงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระหว่างปี ค.ศ. 2015 ถึงปัจจุบัน เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลมีความทันสมัยและสะท้อนพลวัตของยุคดิจิทัลได้อย่างครอบคลุม

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิด

วิวัฒนาการและข้อจำกัดของกระบวนการนิเทศดั้งเดิม

รากฐานของการนิเทศการศึกษาสมัยใหม่ได้รับอิทธิพลจากกระบวนการหลักหลายประการที่เกิดขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 20 กระบวนการที่ทรงอิทธิพลที่สุดคือ การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) ซึ่งพัฒนา โดย Goldhammer และคณะ (1993) โดยเปรียบเทียบกระบวนการนิเทศกับการให้คำปรึกษาทางคลินิกที่เน้นวงจร 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนร่วมกัน (Pre-conference) การสังเกตการณ์ในชั้นเรียน (Observation) และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Post-conference) จุดแข็งของแนวทางนี้คือความเป็นระบบและการมุ่งเน้นที่พฤติกรรมการสอนที่สังเกตได้จริง อย่างไรก็ตามข้อจำกัดที่สำคัญคือการใช้เวลาค่อนข้างมากและสร้างความรู้สึกเหมือนถูกจับตามอง ทำให้ครูบางส่วนเกิดความวิตกกังวล

เพื่อตอบสนองต่อความหลากหลายของครู Glatthorn (1984) ได้เสนอแนวคิด การนิเทศการสอนแบบหลากหลายวิธีการ (Differentiated Supervision) โดยระบุว่าครูแต่ละคนมีระดับพัฒนาการทางวิชาชีพและความต้องการที่แตกต่างกัน จึงไม่ควรได้รับการนิเทศในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด แนวทางนี้แบ่งทางเลือกในการนิเทศออกเป็นหลายรูปแบบ เช่น การพัฒนาตนเองอย่างเข้มข้นสำหรับครูมือใหม่ การพัฒนาแบบร่วมมือสำหรับครูที่มีประสบการณ์ และการพัฒนาตนเองตามอัธยาศัยสำหรับครูผู้เชี่ยวชาญ แนวคิดนี้ถือเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญซึ่งยอมรับในความเป็นปัจเจกบุคคลของครู แต่ในทางปฏิบัติการจัดรูปแบบการนิเทศที่หลากหลายมักเป็นเรื่องยากสำหรับสถานศึกษาที่มีทรัพยากรจำกัด

นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องการนิเทศโดยเพื่อนครู (Peer Supervision and Coaching) ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่ครูสามารถสังเกตการสอนของเพื่อนร่วมงานและให้ข้อมูลป้อนกลับในฐานะกัลยาณมิตร (Showers & Joyce, 1996) แนวทางนี้ช่วยลดลำดับชั้นเชิงอำนาจและสร้างความไว้วางใจ แต่ความสำเร็จของมันขึ้นอยู่กับทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งอาจไม่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติในทุกองค์กร

จะเห็นได้ว่า แม้กระบวนการดั้งเดิมเหล่านี้จะมีคุณูปการในการวางรากฐานการพัฒนาวิชาชีพครูแต่ทั้งหมดล้วนตั้งอยู่บนฐานของการปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้า ซึ่งมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้างในยุคปัจจุบัน ได้แก่ ข้อจำกัดเชิงกายภาพและเวลาทำให้การนิเทศไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง ข้อจำกัดด้านขนาดทำให้ยากต่อการขยายผลให้ครอบคลุมครูจำนวนมาก และข้อจำกัดด้านการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญส่งผลให้ครูในพื้นที่ห่างไกลอาจขาดโอกาสในการรับการนิเทศจากผู้ทรงคุณวุฒิ ข้อจำกัดเหล่านี้เองที่เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถเข้ามาแก้ปัญหาในการแก้ไขและก้าวข้ามได้

ภูมิทัศน์ใหม่ทางการศึกษากับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล

การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงการนำเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงรากฐานของกระบวนการเรียนรู้ การสื่อสาร และการทำงานในระบบการศึกษา สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในยุคดิจิทัลได้เปลี่ยนไปจากเดิม กรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ซึ่งเสนอโดย Mishra และ Koehler (2006) โดยชี้ว่าครูที่มีคุณภาพในยุคนี้ต้องสามารถบูรณาการความรู้ 3 ด้านเข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว ได้แก่ ความรู้ด้านเนื้อหา

(Content Knowledge) ความรู้ด้านการสอน (Pedagogical Knowledge) และความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technological Knowledge) การนิเทศการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายจากการพัฒนาเพียงด้านเนื้อหาและการสอน ไปสู่การส่งเสริมให้ครูมีสมรรถนะ TPACK ที่เข้มแข็ง สามารถเลือกใช้และบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างสร้างสรรค์

การเปลี่ยนแปลงนี้ได้นำไปสู่การก่อตัวของกระบวนทัศน์และแนวปฏิบัติใหม่ในการนิเทศการศึกษา ซึ่งสามารถสังเคราะห์เป็น 3 กระบวนทัศน์ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนทัศน์การนิเทศออนไลน์ (E-Supervision Paradigm)

การนิเทศออนไลน์หรือที่อาจเรียกว่า Cyber Supervision หรือ Virtual Supervision คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นช่องทางหลักในการดำเนินกระบวนการนิเทศ (Asio & Bayucca, 2021) หัวใจสำคัญของกระบวนทัศน์นี้คือการเปลี่ยนพื้นที่ของการนิเทศจากห้องเรียนจริงไปสู่พื้นที่เสมือน (Virtual Space) ทำให้เกิดความยืดหยุ่นและก้าวข้ามข้อจำกัดทางกายภาพได้อย่างสมบูรณ์ ประกอบด้วย

1.1 การสังเกตการสอนแบบผสมผสาน (Hybrid Observation) ผู้นิเทศสามารถเลือกสังเกตการสอนสดผ่านซอฟต์แวร์การประชุมทางไกล เช่น Zoom, Microsoft Teams หรือ Google Meet ซึ่งช่วยให้สามารถเห็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจริงในชั้นเรียนออนไลน์ หรืออาจใช้วิธีให้ครูบันทึกวิดีโอการสอนของตนเอง แล้วส่งให้ผู้นิเทศวิเคราะห์ในภายหลัง Rock และคณะ (2012) พบว่าการนิเทศผ่านวิดีโอช่วยลดความประหม่าของครู เปิดโอกาสให้ครูได้ไตร่ตรองการสอนของตนเองอย่างลึกซึ้ง และทำให้การสนทนาหลังการสังเกตมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะทั้งสองฝ่ายสามารถย้อนกลับไปดูพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงในวิดีโอได้

1.2 การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบดิจิทัล (Digital Feedback) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การให้ข้อมูลป้อนกลับมีความหลากหลายและเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เช่น การแสดงความคิดเห็นบนเอกสารแผนการสอนออนไลน์ที่ทั้งสองฝ่ายสามารถแก้ไขและโต้ตอบได้แบบเรียลไทม์ หรือการใช้แพลตฟอร์มเฉพาะทางต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้นิเทศสามารถฝังความคิดเห็นหรือคำแนะนำกำกับตามช่วงเวลาของวิดีโอได้ ทำให้ข้อเสนอแนะมีความชัดเจนและเชื่อมโยงกับบริบทการสอนโดยตรง

1.3 คลังทรัพยากรการนิเทศแบบออนดีมานด์ (On-Demand Supervision Resources) การสร้างแพลตฟอร์มกลางที่รวบรวมวิดีโอตัวอย่างการสอนที่ดี บทความวิชาการ เครื่องมือ หรือคู่มือต่างๆ ซึ่งครูสามารถเข้ามาศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความต้องการและความสนใจ

2. กระบวนทัศน์การนิเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Supervision Paradigm)

ในยุคดิจิทัล ข้อมูล (Data) กลายเป็นทรัพยากรอันทรงคุณค่า กระบวนทัศน์นี้จึงมุ่งเปลี่ยนการนิเทศที่เคยอาศัยสัญชาตญาณหรือประสบการณ์ส่วนตัวของผู้นิเทศ ไปสู่การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐานในการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาครู (Schildkamp, 2019) ข้อมูลในที่นี้มีความหมายกว้างกว่าแค่คะแนนสอบ แต่ครอบคลุมถึงร่องรอยดิจิทัล (Digital Footprints) ที่เกิดขึ้นในกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย (1) ข้อมูลผลลัพธ์ของผู้เรียน เช่น คะแนนจากการทดสอบ ผลงานหรือชิ้นงาน และคะแนนความก้าวหน้าในการเรียนรู้ (2) ข้อมูลกระบวนการเรียนรู้ เช่น ข้อมูลการใช้งาน

ระบบจัดการเรียนรู้ ซึ่งบอกได้นักเรียนคนใดเข้าเรียนบ่อย ใช้เวลากับเนื้อหาส่วนไหน หรือมีส่วนร่วมน้อย และ (3) ข้อมูลกระบวนการสอน เช่น ข้อมูลจากการสังเกตการสอน (ทั้งออนไลน์และออฟไลน์) ที่ถูกบันทึกอย่างเป็นระบบ และข้อมูลการใช้สื่อและเทคโนโลยีของครู

แนวปฏิบัติในการนิเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

1. การสนทนาที่อิงข้อมูล (Data-Talks)

การนำข้อมูลข้างต้นมาเป็นศูนย์กลางในการสนทนาระหว่างผู้นิเทศและครู แทนที่จะเริ่มต้นด้วยคำถามปลายเปิดว่า “มีปัญหอะไรไหม?” ผู้นิเทศอาจเริ่มต้นด้วยการนำเสนอข้อมูล เช่น “จากข้อมูลพบว่า นักเรียนกลุ่มหนึ่งใช้เวลา กับบทเรียนเรื่องนี้ น้อยกว่าค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญ เรามาช่วยกันวิเคราะห์สาเหตุกันดีไหมครับ/คะ?” ซึ่งทำให้การสนทนามีจุดร่วมและมุ่งไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงจุดมากขึ้น (Datnow & Park, 2018)

2. การใช้แดชบอร์ดข้อมูล (Data Dashboards)

การนำเสนอข้อมูลสำคัญในรูปแบบที่เข้าใจง่าย (Data Visualization) ผ่านแดชบอร์ด ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และครู มองเห็นภาพรวมของจุดแข็งและประเด็นที่ต้องพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการนิเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและตัวครูแต่ละคน

3. กระบวนทัศน์การนิเทศแบบเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative & Networked Supervision Paradigm)

กระบวนทัศน์นี้ขยายขอบเขตของการนิเทศจากการเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ไปสู่การสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่ครูสามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงเครือข่าย แนวคิดสำคัญที่อยู่เบื้องหลังคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) แต่เป็นการยกระดับสู่ PLC เสมือนจริง (Virtual PLC) ที่สามารถเชื่อมโยงครูข้ามโรงเรียน ข้ามเขตพื้นที่ หรือแม้แต่ข้ามประเทศได้ (Lock, 2006)

แนวปฏิบัติในการนิเทศแบบเครือข่ายความร่วมมือ

1. การจัดตั้ง PLC ออนไลน์ โดยการใช้แพลตฟอร์มการสื่อสาร เช่น Microsoft Teams หรือ Zoom หรือแม้กระทั่งกลุ่มปิดในโซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้แลกเปลี่ยนปัญหาการสอน แบ่งปันแผนการสอน สื่อ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ และให้คำปรึกษาซึ่งกันและกัน

2. การนิเทศโดยเพื่อนครูผ่านวิดีโอ (Video-Based Peer Coaching) ครูสามารถบันทึกวิดีโอการสอนของตนเองและแชร์ในกลุ่ม PLC ที่ไว้วางใจ เพื่อขอความคิดเห็นจากเพื่อนครู ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาที่ทรงพลังเพราะมาจากมุมมองของผู้ที่มีประสบการณ์ในบริบทใกล้เคียงกัน

3. บทบาทใหม่ของผู้นิเทศ ในกระบวนทัศน์นี้ ผู้นิเทศจะเปลี่ยนบทบาทจากผู้เชี่ยวชาญที่คอยชี้แนะ ไปสู่ผู้อำนวยความสะดวกเครือข่าย (Network Facilitator) และผู้สร้างความสัมพันธ์ที่คอยกระตุ้นให้เกิดการสนทนา สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเชื่อมโยงครูกับทรัพยากรหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก



ภาพที่ 1 กระบวนทัศน์และแนวปฏิบัติในการนิเทศการศึกษายุคดิจิทัล

ผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการนิเทศการศึกษาในยุคดิจิทัลกำลังเคลื่อนตัวออกจากกรอบแนวคิดแบบลำดับขั้นที่เน้นการควบคุม ไปสู่กระบวนทัศน์ที่เน้นการเสริมพลัง และการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย ดังแสดงในตาราง

ตารางแสดงการเปรียบเทียบกระบวนทัศน์การนิเทศดั้งเดิมและยุคดิจิทัล

มิติ	กระบวนทัศน์ดั้งเดิม	กระบวนทัศน์ยุคดิจิทัล
เป้าหมาย	การตรวจสอบ/ปฏิบัติตามมาตรฐาน (Compliance-Oriented)	การพัฒนา/เติบโตทางวิชาชีพ (Growth-Oriented)
บทบาทผู้นิเทศ	ผู้ประเมิน/ผู้เชี่ยวชาญ (Evaluator/Expert)	ผู้อำนวยความสะดวก/โค้ช (Facilitator/Coach)
กระบวนการ	เป็นทางการ/ตามกำหนดเวลา (Formal/Scheduled)	ยืดหยุ่น/ต่อเนื่อง (Flexible/Ongoing)
เครื่องมือ	แบบฟอร์มสังเกตการสอน/การประชุม เผชิญหน้า	แพลตฟอร์มออนไลน์/วิดีโอ/ แดชบอร์ดข้อมูล
ปฏิสัมพันธ์	แบบแยกส่วน/ตัวต่อตัว (Isolated/One-to-One)	แบบเครือข่าย/ทำงานร่วมกัน (Networked/Collaborative)

จากกระบวนทัศน์ใหม่ทั้ง 3 ประการนี้ ได้นำไปสู่ความจำเป็นในการทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะชุดใหม่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลที่สอดคล้องกับวงจรการนิเทศดังที่จะกล่าวในลำดับต่อไป

สมรรถนะที่จำเป็นและบทบาทที่เปลี่ยนไปของการนิเทศในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านสู่การนิเทศดิจิทัลไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเรียกร้องให้ต้องมีการพัฒนาสมรรถนะชุดใหม่ ดังนี้



ภาพที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นและบทบาทที่เปลี่ยนไปของการนิเทศในยุคดิจิทัล

บทบาทและสมรรถนะของศึกษานิเทศยุคดิจิทัล

ศึกษานิเทศก์ต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาและผู้ประเมิน สู่บทบาทที่ซับซ้อนขึ้น ได้แก่ โค้ชดิจิทัล (Digital Coach) และผู้ดูแลจัดการความรู้ (Knowledge Curator) โดยต้องมีสมรรถนะที่สำคัญประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำทางดิจิทัล (Digital Leadership) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างแรงบันดาลใจให้ครูเห็นประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยี และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร
2. ความรอบรู้ทางเทคโนโลยีนิเทศ (Techno-pedagogical Supervision Literacy) ไม่ใช่แค่ความสามารถในการใช้เครื่องมือ แต่เป็นความสามารถในการเลือกและประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลที่สอดคล้องกับหลักการนิเทศและเป้าหมายการพัฒนาครูได้อย่างชาญฉลาด
3. ทักษะการโค้ชและอำนวยความสะดวกออนไลน์ (Online Coaching & Facilitation Skills) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและไว้วางใจในการสื่อสารออนไลน์ การใช้คำถามทรงพลังเพื่อกระตุ้นการสะท้อนคิด และการบริหารจัดการการสนทนาในชุมชนการเรียนรู้เสมือนให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์
4. สมรรถนะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา (Educational Data Analytics Competency) ความสามารถพื้นฐานในการตีความข้อมูลและสถิติจากแพลตฟอร์มการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้ประกอบการสนทนาและวางแผนการนิเทศได้อย่างมีหลักฐานสนับสนุน

บทบาทและสมรรถนะของครูในยุคยุคดิจิทัล

ครูในยุคดิจิทัลต้องเปลี่ยนมุมมองต่อการนิเทศจากการถูกตรวจสอบเป็นโอกาสในการพัฒนา
นวัตกรรมและต้องพัฒนานตนเองให้มีสมรรถนะดังนี้

1. กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) มีความเชื่อว่าความสามารถพัฒนาได้ผ่านความ
พยายาม มีความเปิดกว้างที่จะทดลองใช้นวัตกรรมการสอนใหม่ๆ และมองข้อมูลย้อนกลับเป็นของขวัญสำหรับ
การพัฒนา
2. สมรรถนะการออกแบบการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Design Competency) ความ
สามารถในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการเทคโนโลยีได้อย่างมีความหมายและส่งเสริมการ
เรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของผู้เรียน
3. ทักษะการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Practice Skills) ความสามารถในการ
วิเคราะห์การสอนของตนเองอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาจใช้บันทึกวิดีโอการสอนของตนเองเป็นเครื่องมือใน
การทบทวน
4. ความเป็นพลเมืองดิจิทัลและการทำงานร่วมกัน (Digital Citizenship and Collaboration) มี
ความสามารถในการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูและศึกษานิเทศก์ในชุมชนการเรียนรู้เสมือนได้
อย่างสร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณ

การบูรณาการเครื่องมือดิจิทัลในวงจรการนิเทศ

เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นจะขอยกตัวอย่างการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลในวงจรนิเทศแบบคลินิก
แยกตามขั้นตอนปฏิบัติหลักได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Pre-observation phase) วัตถุประสงค์หลักคือสร้างความเข้าใจ
ร่วมกัน กำหนดวัตถุประสงค์การสังเกต และทบทวนแผนการสอนก่อนลงสังเกต

1. การนัดหมายและการสื่อสาร
ใช้ Google Calendar ในการจองเวลา และใช้แอปพลิเคชันการสื่อสารกลุ่ม (เช่น LINE Official
Account, Slack, Microsoft Teams) เพื่อประสานงาน แลกเปลี่ยนเอกสาร และบันทึกการสื่อสารเป็นระบบ
2. การพัฒนาแผนการสอนร่วมกัน
ครูวางแผนการสอนบน Google Docs หรือ Microsoft 365 แล้วแชร์ให้ศึกษานิเทศก์ใช้ฟีเจอร์
Suggesting/Comments เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์แบบอะซิงโครนัส
3. การกำหนดเป้าหมายการสังเกต
ใช้ Google Forms หรือ Mentimeter เก็บข้อมูลสะท้อนความต้องการของครูและระบุจุดเน้นของ
การสังเกต

ขั้นตอนที่ 2 การสังเกตการณ์ (Observation phase) มีเป้าหมายเพื่อเก็บข้อมูลการจัดการเรียน
การสอนอย่างเป็นกลางและครอบคลุม โดยสามารถดำเนินในรูปแบบซิงโครนัสหรืออะซิงโครนัส

1. รูปแบบซิงโครนัส (Synchronous)

ศึกษานิเทศก์เข้าสังเกตแบบสดผ่านแพลตฟอร์มประชุมออนไลน์ (เช่น Zoom, Google Meet) โดยเปิดกล้องแต่ปิดไมโครโฟนเพื่อลดการรบกวน ขณะสังเกตสามารถจดบันทึกด้วยแอปเช่น Evernote หรือ OneNote ซึ่งรองรับการแทรกรูปภาพและบันทึกเสียง

2. รูปแบบอะซิงโครนัส (Asynchronous)

ครูบันทึกวิดีโอการสอนด้วยสมาร์ทโฟนหรือเว็บแคมแล้วอัปโหลดไปยังพื้นที่ที่ควบคุมการเข้าถึงได้ (เช่น Google Drive, OneDrive, หรือช่องที่จำกัดการเข้าชมบน YouTube) วิธีนี้ช่วยให้ครูเลือกช่วงการสอนที่เหมาะสมและลดความกดดันจากการสังเกตสด

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และสะท้อนผล (Post-observation phase) มุ่งวิเคราะห์หลักฐานที่เก็บได้ ให้ฟีดแบ็กเชิงสร้างสรรค์ และวางแผนพัฒนาต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการ Data-Driven และ Collaborative Supervision

1. ข้อเสนอแนะแบบวิดีโอ (Video-based feedback)

ใช้แพลตฟอร์ม เช่น GoReact, Vosaic, หรือ Edpuzzle เพื่อใส่ความคิดเห็นแบบ time-stamped ทำให้ฟีดแบ็กเฉพาะจุดและเป็นรูปธรรม (ตัวอย่าง: “นาทีที่ 15:20: การตั้งคำถามปลายเปิดกระตุ้นความคิดเชิงวิเคราะห์ของผู้เรียน”)

2. การประชุมสะท้อนผล

จัดประชุมผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ โดยศึกษานิเทศก์แชร์หน้าจอเพื่อนำเสนอผลวิเคราะห์และทบทวนวิดีโอตัวอย่างร่วมกัน

3. การพัฒนาในชุมชนการเรียนรู้

สร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนบน Google Classroom, Padlet หรือฟอรัมภายใน LMS ให้ครูนำคลิปสั้น (1-2 นาที) มาแบ่งปันและสะท้อนผล โดยศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน



ภาพที่ 3 การประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลในวงจรนิเทศแบบคลินิก

บทสรุป

การสังเคราะห์วรรณกรรมชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การนิเทศการศึกษาในยุคดิจิทัลไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือแต่คือการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิดครั้งสำคัญ โดยมีแกนกลางของการเปลี่ยนแปลงคือการเคลื่อนตัวจากวัฒนธรรมการนิเทศที่เน้น การควบคุมและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ไปสู่วัฒนธรรมที่เน้น การเสริมพลังและการเติบโตร่วมกัน

อภิปรายผล

1. กระบวนทัศน์ใหม่ทั้งสามไม่ได้แยกขาดจากกัน แต่มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การนิเทศที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในยุคดิจิทัลคือการนิเทศแบบผสมผสาน ที่สามารถบูรณาการจุดแข็งของแต่ละแนวทางเข้าด้วยกัน เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ (E-Supervision) เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิด PLC (Collaborative Supervision) และใช้ข้อมูล (Data-Driven Supervision) เป็นฐานในการสนทนาของกลุ่ม PLC นั้น

2. การเปลี่ยนผ่านนี้นำมาซึ่งโอกาสมหาศาลในการทำให้การนิเทศมีความยืดหยุ่น เป็นส่วนบุคคล และเข้าถึงได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมมาพร้อมกับความท้าทายที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ซึ่งปรากฏใน 2 ระดับ คือ (1) การเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐาน และ (2) ความแตกต่างด้านทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (van Dijk, 2020) หากไม่มีการวางแผนรองรับที่ดี การนิเทศยุคดิจิทัลอาจยิ่งไปขยายช่องว่างระหว่างโรงเรียนที่มีความพร้อมกับโรงเรียนที่ขาดแคลนได้ นอกจากนี้ประเด็นด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ยังเป็นข้อกังวลที่ต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่รัดกุม

3. ระบบการศึกษาไทยซึ่งมีลักษณะรวมศูนย์และเน้นความเป็นทางการ อาจเผชิญกับความท้าทายเชิงวัฒนธรรมในการปรับตัวไปสู่การนิเทศที่เน้นความร่วมมือและเสริมพลัง การเปลี่ยนบทบาทของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารจากการเป็นผู้ประเมินไปสู่การเป็นโค้ชและผู้อำนวยความสะดวก ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ต้องได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการสังเคราะห์และอภิปรายผลข้างต้น บทความนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อขับเคลื่อนการนิเทศการศึกษายุคดิจิทัลในบริบทของประเทศไทย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ปฏิรูปกรอบสมรรถนะและบทบาทหน่วยงานกลาง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ สพฐ.และคุรุสภา ควรทบทวนและกำหนดกรอบสมรรถนะของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ให้ชัดเจน โดยเน้นทักษะการโค้ช การอำนวยความสะดวกเครือข่าย และการใช้ข้อมูล พร้อมทั้งออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับบทบาทใหม่

1.2 การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและแพลตฟอร์มกลาง ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พร้อมทั้งพิจารณาลงทุนพัฒนาหรือจัดหา "แพลตฟอร์มกลางเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูแห่งชาติ" ที่บูรณาการเครื่องมือสำหรับการนิเทศออนไลน์ การสร้าง PLC และคลังทรัพยากรการเรียนรู้เอาไว้ในทีเดียว

1.3 กำหนดนโยบายด้านธรรมาภิบาลข้อมูล ต้องมีการออกกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การเข้าถึง และการใช้ข้อมูลทางการศึกษาเพื่อการนิเทศ โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับหลักการความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของทั้งครูและนักเรียน

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเริ่มต้นจากการสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลองส่งเสริมให้ครูลองใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการพัฒนาการสอนและการทำงานร่วมกันโดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาด และทำหน้าที่เป็นต้นแบบในการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

2.2 ศึกษานิเทศก์และผู้นิเทศภายใน จำเป็นต้องมีการยกระดับทักษะอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล และทักษะการโค้ช ควรเริ่มต้นจากการปรับมุมมองของตนเองจากการเป็นผู้ตรวจประเมินไปสู่การเป็นพันธมิตรในการพัฒนาของครู

2.3 สถานศึกษาไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในคราวเดียว สามารถเริ่มต้นจากโครงการนำร่อง เช่น การสร้างกลุ่ม PLC ออนไลน์ในหมวดวิชาเดียวกัน แล้วจึงค่อยๆ ขยายผลเมื่อเห็นผลลัพธ์และความสำเร็จที่ชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

- Asio, J. M. R., & Bayucca, S. A. (2021). Cyber-supervision: Its role on the professional development of public-school teachers. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 5(5), 18-26.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (2007). *Leaders: The strategies for taking charge*. HarperCollins.
- Datnow, A., & Park, V. (2018). Data-based leadership. In B. M. Jones & T. B. J. Smith (Eds.), *The Wiley international handbook of educational leadership* (pp. 539-556). Wiley-Blackwell.
- Glatthorn, A. A. (1984). *Differentiated supervision*. Association for Supervision and Curriculum Development.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & Krajewski, R. J. (1993). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers* (3rd ed.). Harcourt Brace Jovanovich.

- Lock, J. V. (2006). A new image: Online communities to facilitate teacher professional development. *Journal of Technology and Teacher Education*, 14(4), 663-678.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x>
- Rock, M. L., Gregg, M., Howard, P. W., Ploessl, D. M., Maughn, M., & Gable, R. A. (2012). See me, hear me, coach me: The role of virtual coaching in developing and sustaining effective teaching practices. *Rural Special Education Quarterly*, 31(4), 3-12.
- Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making in education: Challenges and opportunities. In J. P. A. M. Visscher (Ed.), *Data-based decision-making for school improvement* (pp.9-27). Routledge.
- Showers, B., & Joyce, B. (1996). The evolution of peer coaching. *Educational Leadership*, 53(6), 12-16.
- UNESCO.(2020). *Education: From disruption to recovery*. UNESCO. <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>.
- van Dijk, J. A. G. M. (2020). *The digital divide*. Polity Press.
- Zepeda, S. J. (2019). *Instructional supervision : Applying tools and concepts (5th ed.)*. Routledge.