

การเสริมพลังระบบประกันคุณภาพภายในด้วยการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring :
กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี
Empowering the Internal Quality Assurance System Through Coaching and
Mentoring Supervision : A Case Study of Special Education
Center of Chanthaburi

รัชชนก กليبแก้ว^{1*}

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี จันทบุรี ประเทศไทย¹

Ratchanok Kleepkeaw^{1*}

Special Education Center of Chanthaburi, Chanthaburi, Thailand¹

*Corresponding Author E-mail: 6826141022@rbru.ac.th

การเสริมพลังระบบประกันคุณภาพภายในด้วยการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring :

กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี

รัชชนก กลีบแก้ว

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี จันทบุรี ประเทศไทย

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมพลังระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี การดำเนินงานอยู่ภายใต้วงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินงานผ่านกระบวนการ Pre-Coaching, Coaching และ Mentoring (Do) การตรวจสอบและสะท้อนผล (Check) และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Act) โดยเน้นการมีส่วนร่วม การสะท้อนคิด และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐานในการพัฒนา ผลการดำเนินงานสะท้อนว่ารูปแบบดังกล่าวช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน ความมั่นใจ และความรับผิดชอบของครู ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในระบบประกันคุณภาพภายใน พัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้และการใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ส่งผลให้ระบบประกันคุณภาพภายในเปลี่ยนบทบาทจากกลไกเพื่อการตรวจสอบไปสู่กลไกเพื่อการพัฒนาเชิงระบบที่ยั่งยืน ข้อเสนอเชิงนโยบาย ได้แก่ (1) กำหนดให้การนิเทศแบบ Coaching and Mentoring เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายใน โดยบรรจุในแผนพัฒนาคุณภาพและตัวชี้วัดการบริหาร (2) สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครูพี่เลี้ยงด้านทักษะการโค้ช การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และ (3) ส่งเสริมการบูรณาการกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา เพื่อขยายผลสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับระบบอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การเสริมพลังอำนาจ, ระบบประกันคุณภาพภายใน, การนิเทศติดตาม, การโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง

ABSTRACT

This article aims to propose guidelines for strengthening the internal quality assurance system in educational institutions through a Coaching and Mentoring supervision model, using the Special Education Center of Chanthaburi Province as a case study. The implementation was conducted under the PDCA quality cycle, consisting of four stages: planning (Plan), implementation through the processes of Pre-Coaching, Coaching, and Mentoring (Do), monitoring and reflective evaluation (Check), and continuous improvement (Act). The approach emphasizes participation, reflective practice, and the use of empirical data as a foundation for development. The findings reveal that the model enhances teachers' intrinsic motivation, confidence, and sense of responsibility. It also promotes active participation in the internal quality assurance system, improves instructional management skills, and encourages the use of data for continuous improvement. In addition, the model fosters a culture of collaborative learning within the organization. As a result, the internal quality assurance system shifts from a mechanism primarily for inspection to a sustainable mechanism for systemic

supervision as a key mechanism for driving the internal quality assurance system by incorporating it into quality development plans and administrative performance indicators; (2) supporting capacity building for administrators and mentor teachers in coaching skills, feedback provision, and the use of empirical data; and (3) promoting integration with Professional Learning Communities (PLC) and collaborative networks among educational institutions in order to expand the impact toward sustainable improvement of educational quality at the system level.

Keywords : Empowerment, Internal Quality Assurance System, Supervision, Coaching and Mentoring

บทนำ

ความท้าทายของการจัดการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพรอบด้าน สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การดำเนินการด้านระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการประเมินตรวจสอบ และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ อีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด (สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก และมาตรา 48 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาภายในศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี ยังพบปัญหาครูและบุคลากรบางส่วนขาดแรงจูงใจ ความเข้าใจ และทักษะในการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพ ส่งผลให้การประกันคุณภาพ ไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ จากงานวิจัยของ สุวิมล ว่องวานิช (2563) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของระบบประกันคุณภาพภายในขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร หากขาดการมีส่วนร่วม การดำเนินงานจะขาดพลังและไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญ แนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) โดยตามทฤษฎีของ Conger & Kanungo การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ มีคุณค่า และมีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

การนิเทศติดตามแบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานจากการเป็นผู้สั่งการและตรวจสอบ มาเป็นผู้ชี้แนะ ตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดไตร่ตรอง มุ่งเน้นการสร้างควมไว้วางใจ การสื่อสารเชิงบวก และการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากภายใน ซึ่งกระบวนการนี้จึงถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่เน้นการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ช่วยให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งด้านความรู้ ทักษะ และมีกำลังใจในการพัฒนางานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับสมบัติ อารัมภ์วงศ์ (2560) กล่าวว่า การนิเทศแบบ Coaching and Mentoring ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือและเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพงานอย่างยั่งยืน ในมิติของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การนำ Coaching and Mentoring มาใช้เป็นรูปแบบการนิเทศติดตาม เป็นการส่งเสริมการทำงานเชิงรุก ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

บทความนี้ตั้งอยู่บนกรอบแนวคิดที่มองว่า ความท้าทายของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และปัญหาการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นบริบทสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยนำแนวคิดการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) มาเป็นฐานในการพัฒนาบุคลากร ผ่านกระบวนการนิเทศติดตามแบบ Coaching and Mentoring ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร กระบวนการดังกล่าวดำเนินงานภายใต้วงจร PDCA เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจ ความมั่นใจ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพภายใน และการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ดังที่กล่าวมาข้างต้น บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมพลังระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการนิเทศติดตามแบบ Coaching and Mentoring กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นแนวทางเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในให้มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคปัจจุบัน

การประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยรวม ทั้งนี้ กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนดให้การประกันคุณภาพเป็นกระบวนการประเมินและติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา แต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนด (กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561, 2561)

ในระดับสถานศึกษา ระบบประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมากกว่าการตรวจสอบเพื่อความรับผิดชอบต่อเพียงอย่างเดียว

(Stensaker et al., 2020) การดำเนินงาน IQA ที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร (Nguyen & Ta, 2022) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านวงจรคุณภาพ และการเสริมพลังอำนาจผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (Sallis, 2021) ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของสถานศึกษาในการผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด (สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) อีกทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (จารุกิตติ์ สุตสุข, 2565)

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา

การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ และสิทธิ์ในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าแสดงความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ (ดาหรี จันทชูโต และคณะ, 2567) ทั้งนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจยังมีส่วนช่วยให้องค์กร สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานของตนเองมากขึ้น เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์กันในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ก่อให้เกิดการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีความสำคัญ ในหลายๆ ระดับ ทั้งระดับผู้ปฏิบัติงาน ระดับทีมงาน ระดับผู้บริหาร รวมถึงระดับองค์กร (วิรัตน์ดา เสือจอย, 2564)

ภูวนัย สุนา (2563) ได้ให้ความหมายของคำว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถ สร้างโอกาส และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรรับรู้ถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจ จึงมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่นเดียวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูที่มีความสำคัญต่อการพัฒนางานในทุก ๆ ด้านของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพิ่มขีดความสามารถครู โดยการสร้างโอกาส สร้างแรงจูงใจ ให้ครูได้รับรู้ถึงความสามารถของตนเอง ให้การส่งเสริมและสนับสนุนเพิ่มขีดความสามารถของครูเพิ่มมากขึ้นอย่างสร้างสรรค์ มีอิสระในการทำงาน ตระหนักถึงคุณค่าแห่งตน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่นเดียวกับวิรัตน์ดา เสือจอย (2564) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่ อำนาจการตัดสินใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจและความมั่นใจ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า การเสริมพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจภายในให้แก่บุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง มีความรับผิดชอบ และสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการเสริมพลังอำนาจ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทบาทของการนิเทศ ติดตามกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งเน้นการให้คำแนะนำ การชี้แนะแนวทางการสนับสนุน และการให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกมิติของการจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมให้ครูสามารถใช้เทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพ และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมของสถานศึกษา (กฤษณะ ไกรสี, 2568)

การนิเทศ ติดตามภายในสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเข้าใจ และส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นการให้คำแนะนำ ปรีกษา ช่วยเหลือ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กระบวนการจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพและส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน (อัมพวรรณ สิริรักษ์, 2560)

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 โดยระบุว่า ระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐาน การศึกษาทุกระดับ ต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การประเมินคุณภาพภายใน (2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และ (3) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด จำเป็นต้องอาศัยระบบและกลไกการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา รวมถึงต้องดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (มยุรี วรวรรณ, 2563)

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการบริหารเชิงพัฒนาที่บูรณาการการให้คำปรึกษา การติดตาม และการประเมินผลเข้าด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาครู บุคลากร และระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

การนิเทศแบบชี้แนะและการเป็นที่เลี้ยง : Coaching and Mentoring

Coaching เป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคคลที่ผู้โค้ชทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากกว่าการสอนโดยตรง โดยใช้การตั้งคำถามเชิงลึก การสะท้อนความคิด และการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อช่วยให้ผู้รับการโค้ชตระหนักถึงศักยภาพของตนและปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Burleigh et al., 2023) ในขณะที่ Mentoring เป็นกระบวนการที่พี่เลี้ยงถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้

และทักษะผ่านความสัมพันธ์ระยะยาว เพื่อส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพของผู้รับการดูแล (Clutterbuck, 2019) โดยในบริบทการศึกษา Mentoring ยังทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพครูและยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (มยุรี เจริญศิริ, 2558)

การนิเทศแบบชี้แนะหรือ Coaching จึงเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาครู โดยผู้โค้ชซึ่งอาจเป็นผู้บริหารหรือศึกษานิเทศก์ ทำหน้าที่สนับสนุนครูภายในสถานศึกษาให้พัฒนาผลการปฏิบัติงานรายบุคคลและศักยภาพด้านการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ (มยุรี เจริญศิริ, 2558) แนวทาง Coaching และ Mentoring ถือเป็นเทคนิคสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) การให้คำแนะนำ และการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร

ในมิติการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศเชิงพัฒนาและ Instructional Coaching ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับคุณภาพการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยหลักฐานเชิงประจักษ์ชี้ว่าการโค้ชครูส่งผลเชิงบวกต่อการปฏิบัติการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน (Kraft et al., 2018) นอกจากนี้ การนิเทศแบบ Coaching ที่เน้นความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมการพัฒนาริชาชีพครูอย่างยั่งยืน (Campbell & Van Nieuwerburgh, 2021) แนวคิด Instructional Coaching ในฐานะความร่วมมือเชิงหุ้นส่วนช่วยให้ครูเกิดการเรียนรู้เชิงสะท้อนคิดและพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง (Knight, 2019) อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองและพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา (Van Nieuwerburgh, 2020)

โดยสรุป Coaching และ Mentoring เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดย Coaching มุ่งเน้นการสะท้อนคิดและการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ขณะที่ Mentoring เน้นความสัมพันธ์ระยะยาวเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพ ทั้งสองแนวทางจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

แนวคิดกระบวนการบริหารคุณภาพตามวงจร PDCA

กระบวนการบริหารคุณภาพตามวงจร PDCA เป็นแนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาโดย Deming เพื่อใช้เป็นกลไกในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กร วงจรดังกล่าวประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบและประเมินผล (Check) และการปรับปรุงพัฒนา (Act) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนางานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Deming, 1986; Sallis, 2021) แนวคิด PDCA ได้รับการนำมาใช้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างแพร่หลาย เนื่องจากช่วยให้สถานศึกษาสามารถวางแผนพัฒนาคุณภาพ ดำเนินงานตามแผน ตรวจสอบผลลัพธ์ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด (Sallis, 2021)

ในบริบทของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา PDCA ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยขั้น Plan มุ่งวิเคราะห์บริบท ปัญหา และกำหนดแนวทางพัฒนา ขั้น Do เป็นการนำแผนไปปฏิบัติผ่านกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ขั้น Check เป็นการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลเพื่อสะท้อนคุณภาพการดำเนินงาน และขั้น Act เป็นการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาให้เกิดคุณภาพที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Moen & Norman, 2010) กระบวนการดังกล่าว

สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กรนอกจากนี้ การประยุกต์ใช้ PDCA ร่วมกับกระบวนการนิเทศเชิงพัฒนา เช่น Coaching และ Mentoring สามารถเสริมสร้างการเรียนรู้เชิงสะท้อนคิด การมีส่วนร่วม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ โดยการวางแผนร่วมกัน การปฏิบัติผ่านการนิเทศแบบชี้แนะ การตรวจสอบผ่านการสะท้อนผล และการปรับปรุงจากข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนภายในสถานศึกษา

บทเรียนและประสบการณ์: กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี

การเสริมพลังอำนาจระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการนิเทศติดตามแบบ Coaching and Mentoring ของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี ดำเนินงานภายใต้กรอบวงจรคุณภาพ PDCA โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan)

แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศติดตาม โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน รองผู้อำนวยการเป็นรองประธาน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ พร้อมมอบหมายครูที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่ครูพี่เลี้ยง (Mentor) เพื่อให้คำปรึกษา ถ่ายทอดประสบการณ์ และสนับสนุนการพัฒนางานครูที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน (Do): การนิเทศแบบ Coaching & Mentoring

ดำเนินการนิเทศ กำกับ และติดตามงานในระดับบุคคล กลุ่มงาน และสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านรูปแบบการนิเทศแบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงานของครู โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 1 รูปแบบการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานแบบ Coaching and Mentoring

2.1 ขั้นก่อนการชี้แนะ (Pre-Coaching): สร้างข้อตกลงและวางแผนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน

- 2.1.1 สร้างความเข้าใจและข้อตกลงร่วม เพื่อสร้างเจตคติที่ดีต่อการนิเทศติดตามให้แก่ครูและบุคลากร
- 2.1.2 กำหนดประเด็นนิเทศตามความจำเป็น เช่น การจัดเอกสารประจำชั้นเรียน การจัดห้องเรียนและบรรยากาศในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้แบบมีโครงสร้าง (Structured Teaching) และการปฏิบัติงานตามโครงสร้างที่ได้รับมอบหมาย
- 2.1.3 กำหนดวิธีการนิเทศติดตาม เช่น การสำรวจความต้องการ การให้คำปรึกษา และการสังเกตการสอน
- 2.1.4 จัดทำปฏิทินการนิเทศติดตาม ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง ครอบคลุมทุกระดับ ดังนี้
ภาคเรียนที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม - 30 กันยายน ของทุกปี และภาคเรียนที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 มกราคม - 31 มีนาคม ของทุกปี



ภาพที่ 2 การประชุมเพื่อชี้แจงแนวทางในการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงาน

2.2 ขั้นการชี้แนะ (Coaching) : การนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการนิเทศดำเนินการตามแผนที่กำหนด โดยกำหนดเป้าหมายการนิเทศร่วมกับครู และเข้าเยี่ยมชั้นเรียนตามข้อตกลงที่วางไว้ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และผลการปฏิบัติงานรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 2 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

- 2.2.1 การชี้แนะ (Coaching) คณะกรรมการนิเทศหรือผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้โค้ช ใช้วิธีการสังเกตการสอน การตั้งคำถามเชิงสะท้อนคิด และการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยให้ครูตระหนักจุดแข็งและประเด็นที่ควรพัฒนา
- 2.2.2 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ครูพี่เลี้ยงร่วมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิเคราะห์ปัญหาในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งสนับสนุนการออกแบบกิจกรรมและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพและความแตกต่างของผู้เรียน



ภาพที่ 3 การดำเนินการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงาน

2.3 ขั้นสรุปผลการชี้แนะ (Post-Coaching) : การวิเคราะห์ผลการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงาน

ภายหลังการนิเทศ มีการประชุมวิเคราะห์ผลร่วมกันระหว่างคณะกรรมการนิเทศและครู เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและรายบุคคล โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสังเกตการสอน เอกสารประกอบ และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นฐาน เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนวทางพัฒนาด้วยตนเอง



ภาพที่ 4 การสะท้อนผลการชี้แนะการนิเทศการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check)

มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องจากคณะกรรมการภายในและหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อตรวจสอบคุณภาพ ความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินงาน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินตนเอง การสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนวทางพัฒนา นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

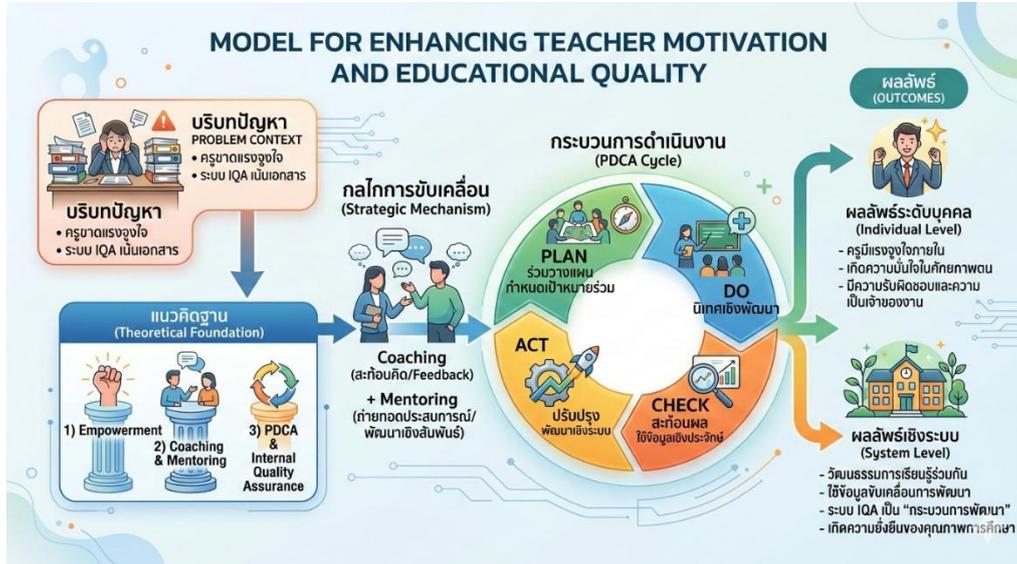
ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act)

ครูนำผลการนิเทศไปปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูออกแบบแนวทางการพัฒนาด้วยตนเองตามบริบทของชั้นเรียนและกลุ่มผู้เรียน ขณะเดียวกันคณะกรรมการนิเทศนำผลการประเมินมาปรับปรุงรูปแบบการนิเทศ เครื่องมือ และระบบบันทึกข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พร้อมจัดประชุมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนา นำเสนอข้อเสนอเชิงนวัตกรรม และร่วมตัดสินใจในแนวทางพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพงานต่อไป

ตารางสรุปความสัมพันธ์: การเสริมพลังระบบประกันคุณภาพภายในด้วยการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring

แนวคิด/ทฤษฎีหลัก (Concept)	ขั้นตอน ดำเนินการ (Process)	กลไกสำคัญ (Key Mechanism)	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Outcome)
1. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)	Plan	แต่งตั้งคณะกรรมการ/ กำหนดบทบาท Mentor/ มีส่วนร่วมกำหนด เป้าหมาย	ครูรู้สึกมีคุณค่าและเกิดการ มีส่วนร่วมในระบบ IQA
	Do	Coaching รายบุคคล/ Mentoring ระยะเวลา	ครูเกิดความมั่นใจ กล้าตัดสินใจทำให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มากขึ้น
	Check	สะท้อนผลร่วมกัน / การประเมินตนเอง	ตระหนักรู้จุดแข็งและจุดที่ ควรพัฒนา มีการใช้ข้อมูล เชิงประจักษ์ในการพัฒนา
	Act	ปรับปรุงแนวปฏิบัติ/ พัฒนานวัตกรรม	มีการพัฒนาศักยภาพอย่าง ต่อเนื่อง
2. Coaching & Mentoring	Pre-Coaching	สร้างข้อตกลง/กำหนด เป้าหมายร่วม	ครูมีเจตคติเชิงบวกต่อการ นิเทศ ลดแรงต้านต่อระบบ ประกันคุณภาพ
	Coaching	สังเกตการสอน/ตั้ง คำถาม/ให้ข้อมูลย้อนกลับ	พัฒนาทักษะการสอน นำไปสู่การยกระดับคุณภาพ การจัดการเรียนรู้
	Post-Coaching	วิเคราะห์ผล/สะท้อนคิด ร่วมกัน	เกิดการเรียนรู้เชิงลึก สร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
3. ระบบประกันคุณภาพ ภายใน (IQA)	ดำเนินงานครบ วงจร PDCA	เชื่อมโยงข้อมูล ตัวชี้วัด และการนิเทศ	ครูเข้าใจบทบาทในระบบ คุณภาพ ทำให้ระบบประกัน คุณภาพเป็นกระบวนการ พัฒนาไม่ใช่การตรวจสอบ

องค์ความรู้จากการศึกษา



อภิปรายผล

ผลการดำเนินงานแสดงให้เห็นว่า การประยุกต์ใช้การนิเทศแบบ Coaching and Mentoring ภายใต้กรอบวงจร PDCA สามารถเสริมพลังอำนาจให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจภายใน ความมั่นใจ และความรับผิดชอบต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเสริมพลังอำนาจที่มุ่งให้บุคลากรตระหนักถึงศักยภาพของตนเองและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงวิชาชีพ

ในเชิงระบบ การบูรณาการกระบวนการนิเทศกับระบบประกันคุณภาพภายใน ช่วยเปลี่ยนบทบาทของการประกันคุณภาพจากกลไกเพื่อการตรวจสอบไปสู่กลไกเพื่อการพัฒนา โดยเชื่อมโยงการพัฒนาระดับบุคคลสู่การยกระดับคุณภาพระดับองค์กร ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ อันสะท้อนแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพของรูปแบบดังกล่าวขึ้นอยู่กับเงื่อนไขสำคัญ ได้แก่ ภาระงานและการจัดสรรเวลาของครู ความพร้อมด้านทักษะของผู้ทำหน้าที่โค้ชหรือพี่เลี้ยง วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการสะท้อนผล และการสนับสนุนเชิงนโยบายจากผู้บริหาร หากขาดปัจจัยเหล่านี้ การนิเทศอาจเหลือเพียงกิจกรรมเชิงรูปแบบมากกว่ากลไกการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

บทสรุป

บทความนี้นำเสนอแนวทางการเสริมพลังอำนาจระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring ภายใต้กรอบวงจร PDCA เพื่อพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ แนวทางดังกล่าวช่วยสร้างแรงจูงใจภายใน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และพัฒนาความรับผิดชอบต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการบูรณาการการนิเทศเชิงพัฒนากับกระบวนการประกันคุณภาพภายในทำให้ ระบบประกันคุณภาพไม่เพียงเป็นกลไกการตรวจสอบ แต่เป็นกระบวนการพัฒนาเชิงระบบที่อยู่ในวิถีการทำงานประจำวันของครู ก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการนิเทศแบบ Coaching and Mentoring บนฐานแนวคิดการเสริมพลังอำนาจ มีคุณค่าเชิงระบบในฐานะกลไกบูรณาการที่เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นองค์รวม โดยความยั่งยืนของรูปแบบขึ้นอยู่กับการออกแบบระบบสนับสนุนและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะจากบทความนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางการนำไปใช้

1. ควรกำหนดให้การนิเทศแบบ Coaching and Mentoring เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายใน โดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและตัวชี้วัดการบริหาร พร้อมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครูพี่เลี้ยงด้านทักษะการโค้ช การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์
2. การปรับใช้ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ควรกระจายบทบาทพี่เลี้ยงตามกลุ่มสาระหรือระดับชั้น และบูรณาการกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างระบบพัฒนาครูแบบเครือข่ายภายในองค์กร
3. การปรับใช้ในสถานศึกษาขนาดเล็กหรือชนบท สามารถใช้รูปแบบ “เครือข่ายพี่เลี้ยงข้ามสถานศึกษา” (Cluster Mentoring) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ทรัพยากรร่วมกัน ลดข้อจำกัดด้านบุคลากร
4. การปรับใช้ในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา ควรบูรณาการ Coaching กับการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทางหรือการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเชื่อมโยงการนิเทศกับผลลัพธ์เชิงวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะการเขียนบทความครั้งต่อไป

1. ควรเพิ่มข้อมูลเชิงประจักษ์หรือผลลัพธ์เชิงปริมาณเพื่อเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ
2. ควรพัฒนาแผนภาพหรือโมเดลเชิงแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง Empowerment, Coaching and Mentoring และระบบประกันคุณภาพภายในอย่างชัดเจน
3. อาจพัฒนาบทความต่อยอดเป็นงานวิจัยเต็มรูปแบบ เช่น การศึกษาผลลัพธ์เชิงปริมาณ และการวิจัยเปรียบเทียบบริบทสถานศึกษาอื่น โดยเพิ่มระเบียบวิธีวิจัย การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์เชิงสถิติ

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. (23 กุมภาพันธ์ 2561). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 135 ตอนที่ 11 ก หน้า 3-5.
- กฤษณะ ไกรสี. (2568). ความสำคัญของการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 13(1), 75-84.
- จารุกิตติ์ สุตสุข. (2565). การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษาบัณฑิต*, 22(2), 49-60.
- คำหริ จันทชูโต, ตระกูล จิตวัฒนาการ และวิโรจน์ หมื่นเทพ. (2567). แนวทางการเสริมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 13(1), 225-238.

- ภูวไนย สุนา. (2563). การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู. *วารสารวิชาการธรรมทรศน์*, 20(4), 162-163.
- มยุรี เจริญศิริ. (2558). การศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการโค้ชและการจัดการเรียนรูของครูที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 13(1), 114-127.
- มยุรี วรวรรณ. (2563). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร). <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3305/1/61252333.pdf>
- วิรัตน์ดา เสือจอย. (2564). *การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร). <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3543/1/61252338.pdf>
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2560). *นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อัมพวรรณ สิริรักษ์. (2560). การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับการประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 12(3), 363-371
- Burleigh, C. L., Kroposki, M., Steele, P. B., Smith, S., & Murray, D. (2023). Coaching and teaching performance in higher education: A literature review. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 12(1), 1-17.
- Campbell, J., & van Nieuwerburgh, C. (2021). Instructional coaching in schools: A review of the literature. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 10(2), 123-145.
- Clutterbuck, D. (2019). *Everyone needs a mentor: Fostering talent in your organization* (5th ed.). London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Knight, J. (2019). *Instructional coaching for implementing visible learning: A model for translating research into practice*. Corwin.
- Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547-588. <https://doi.org/10.3102/0034654318759268>

- Moen, R., & Norman, C. (2010). Circling back: Clearing up myths about the Deming cycle and seeing how it keeps evolving. *Quality Progress*, 43(11), 22-28.
- Nguyen, H. C., & Ta, T. T. H. (2022). Internal quality assurance in education: The role of stakeholder engagement and continuous improvement. *Quality Assurance in Education*, 30(3), 345-360.
- Sallis, E. (2021). *Total quality management in education* (4th ed.). Routledge.
- Stensaker, B., Maassen, P., & Harvey, L. (2020). Quality management in higher education: Developments and drivers. *European Journal of Education*, 55(1), 20-33.
- Van Nieuwerburgh, C. (2020). *Coaching in education: Getting better results for students, educators, and parents*. Routledge.