

นิเทศการศึกษาอย่างไร? เพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้สู่คุณภาพ ของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

How to Supervise Education? To Develop Teachers to Manage Learning to Meet the Full Potential of Quality Learners

ชฎาวรรณ สุขัมศรี (Chadawan Sukhamsri)^{1*} ดร.ธิดาวลัย อุ๋นกอง (Dr.Thidawan Unkong)**

(Received: January 4, 2025; Revised: August 22, 2025; Accepted: September 4, 2025)

บทคัดย่อ

เนื่องจากการศึกษาในปัจจุบันนำระบบและเทคโนโลยีการจัดการการเรียนรู้ใหม่ๆ มาใช้มากขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูจะต้องได้รับการสนับสนุนและการพัฒนาที่จำเป็นเพื่อให้เครื่องมือเหล่านี้มีประสิทธิภาพและปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน บทความนี้นำเสนอแนวทางในการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูในระบบการจัดการการเรียนรู้ใหม่ผ่านการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้แนวทางการนิเทศตามการ coaching จัดเป็นอีกแนวทางที่สามารถเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาครู โดยเริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจระหว่างโค้ชและครู ให้การสังเกต ข้อเสนอแนะ และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ให้ครูมีส่วนร่วมในการสนทนาแบบ ซึ่งแนวทางในการนิเทศการศึกษาเพื่อการพัฒนาครูแบบครอบคลุมนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษาที่กำลังพัฒนาและเตรียมนักเรียนให้พร้อมสู่ความสำเร็จเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ

ABSTRACT

As education in the modern world increasingly adopts new learning management systems and technologies, it is imperative that teachers are provided with the support and development necessary to effectively use these tools and improve student learning. This article presents an approach to teacher supervision for developing new learning management systems through the creation of professional learning communities (PLC) by establishing shared vision and goals. In addition, a coaching-based supervision approach is another approach that can enhance teacher development potential, starting with the establishment of a trusting relationship between the coach and teacher, providing continuous observation, support, and engaging teachers in a collaborative conversation. This comprehensive teacher supervision approach is essential for developing learning processes for developing educators and preparing students for success in order to develop learners to their full potential.

คำสำคัญ: การนิเทศการศึกษา การพัฒนาครู คุณภาพของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

Keywords: Educational supervision, Teacher development, The full potential of quality learners

¹Corresponding author: chadawan.suk@gmail.com

*นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

*Student, Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, School of Education, University of Phayao

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

**Assistant Professor, School of Education, University of Phayao

บทนำ

ในยุคที่การศึกษาเป็นกุญแจสำคัญสู่การพัฒนาประเทศ ครูถือเป็นเสาหลักของกระบวนการเรียนรู้และการสร้างอนาคตของชาติ การที่ครูสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การศึกษามีคุณภาพและทันสมัย การพัฒนาครูจึงต้องเป็นไปอย่างมีระบบและครอบคลุม เพื่อให้ครูสามารถนำทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในประเทศไทยหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและพัฒนาครู คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้ออกเกณฑ์การพัฒนาครูแบบใหม่ภายใต้กรอบของ PA (Performance Agreement) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินและพัฒนาครูโดยอิงตามสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน [1] จุดมุ่งหมายหลักคือการกระตุ้นให้ครูพัฒนาทักษะวิชาชีพและนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในห้องเรียนอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของระบบการศึกษาและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ตลาดแรงงาน และความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้เกิดคำถามสำคัญว่าเราจะจัดการศึกษาอย่างไรเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ได้ ซึ่งในยุคที่ศึกษากำลังเผชิญกับความท้าทายหลากหลายรูปแบบนี้ ครูผู้สอนต้องเผชิญกับปัญหาในการจัดการเรียนรู้ที่ซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน เช่น การปรับตัวสู่การเรียนการสอนแบบออนไลน์จากการระบาดของโควิด-19 ทำให้ครูต้องปรับตัวซึ่งหลายคนยังขาดทักษะและความพร้อมด้านเทคโนโลยี [2] อีกหนึ่งความท้าทายหลักที่ครูต้องเผชิญคือภาระงานล้นหลามและเวลาที่จำกัดในการจัดการกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีเวลาในการเตรียมการสอนและพัฒนาตนเองน้อยลง [3] ซึ่งกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยตรง ครูจึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การสอนใหม่ๆ และสร้างความแตกต่างให้กับการสอนเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย [4]

เพื่อแก้ไขปัญหาคือการจัดการเรียนรู้เหล่านี้และการปรับปรุงคุณภาพนักเรียน การพัฒนาครูจึงเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Wiles and Lovell [5] ได้กล่าวว่า การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ผ่านการจัดกิจกรรมและบริการที่ช่วยปรับปรุงการสอนของครู ส่งเสริมขวัญกำลังใจ และพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิผลยังแสดงให้เห็นว่ามีผลกระทบเชิงบวกต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนอีกด้วย การศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีการกำกับดูแลที่เข้มแข็งมีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการมีส่วนร่วมของนักเรียนในระดับที่สูงกว่า [6] อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ รวมถึงการปรับปรุงแนวทางปฏิบัติในการสอนของครู การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สนับสนุนและร่วมมือกัน และการเน้นไปที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเติบโตทางวิชาชีพ

จะเห็นได้ว่าปัญหาคือการจัดการเรียนรู้ของครูในปัจจุบันมีความซับซ้อนและท้าทาย ต้องการการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในการแก้ไขและพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสำหรับอนาคต ดังนั้นในบทความนี้จะนำเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ ประกอบด้วย นิยาม หลักการ กระบวนการ และความสำคัญของการนิเทศการศึกษา แนวทางการพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้สู่คุณภาพของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ และวิธีการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ

วัตถุประสงค์ของบทความวิชาการ

1. ศึกษาการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้สู่คุณภาพของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ
2. ศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้สู่คุณภาพของผู้เรียนเต็มตาม

ศักยภาพ

การนิเทศการศึกษาคืออะไร? และสำคัญอย่างไร?

การนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของระบบการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการรับประกันคุณภาพของกระบวนการสอนและการเรียนรู้ โดยเกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำ การสนับสนุน และการประเมินผลของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อช่วยปรับปรุงแนวทางปฏิบัติและเพิ่มผลการเรียนรู้ของนักเรียน วัตถุประสงค์หลักของการนิเทศการศึกษาคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพ การทำงานร่วมกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องภายในชุมชนการศึกษา โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้คำนิยามของการนิเทศการศึกษาไว้หลายด้าน ดังนี้

Glickman et al. [7] กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล และการพัฒนาวิชาชีพครู

Harris [8] ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาคือสิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในด้านการสอนเป็นสำคัญ

สงัด [9] ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วไลรัตน์ [10] กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

ชารี [11] อธิบายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาครู เพื่อให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สามารถสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาจึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาชีพครู และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผ่านการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ขั้นตอนของการนิเทศศึกษามีดังนี้

1. การวางแผนการนิเทศ (Planning for Supervision) ผู้ทำหน้าที่นิเทศจะเริ่มจากการวางแผนโดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการนิเทศ ซึ่งต้องสอดคล้องกับความต้องการของครูและปัญหาที่พบในการเรียนการสอน การวางแผนที่ดีต้องใช้ข้อมูลที่ชัดเจน เช่น การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และปัญหาที่พบในกระบวนการสอน เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดทิศทางของการนิเทศ [12]

2. การเตรียมการนิเทศ (Preparation for Supervision) หลังจากวางแผน ผู้ทำการนิเทศจะต้องเตรียมข้อมูลและเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการนิเทศ เช่น แบบประเมินผลการสอน แบบสังเกตการสอน หรือการเตรียมตัวในการให้คำแนะนำ รวมถึงการเตรียมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับครูและชั้นเรียนที่ทำการนิเทศ เพื่อให้สามารถดำเนินการนิเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ [13]

3. การดำเนินการนิเทศ (Conducting Supervision) ในขั้นตอนนี้ ผู้ทำหน้าที่นิเทศจะลงไปสังเกตการณ์การสอนในห้องเรียนและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอน บรรยากาศในชั้นเรียน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและ

นักเรียน หลังจากนั้นจึงให้คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะในทันที หรือจัดการประชุมภายหลังเพื่อพูดคุยถึงสิ่งที่สังเกตเห็น [12]

4. การสนทนาเพื่อการพัฒนา (Post-observation Conference) หลังจากการนิเทศในภาคสนาม จะมีการจัดการประชุมหรือสนทนาระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศและครูผู้สอน เพื่อสะท้อนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนในชั้นเรียน ในขั้นตอนนี้ ผู้ทำการนิเทศจะให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกและข้อเสนอในการปรับปรุงการสอน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและพัฒนาการสอนของตนเอง [13]

5. การติดตามผล (Follow-up) การติดตามผลเป็นขั้นตอนสำคัญในการประเมินว่าครูได้นำข้อเสนอแนะไปปรับใช้หรือไม่ รวมถึงการตรวจสอบว่าการปรับปรุงนั้นมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนหรือไม่ ถ้ามีปัญหาหรืออุปสรรคเพิ่มเติม ควรทำการนิเทศซ้ำหรือเสริมความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เหลืออยู่ [12]

6. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluation of Supervision) หลังจากการนิเทศและการติดตามผล การประเมินผลการนิเทศจะถูกนำมาใช้เพื่อดูว่ากระบวนการนิเทศนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด และมีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการสอนหรือการเรียนรู้ของนักเรียนมากน้อยแค่ไหน การประเมินนี้มักจะใช้ทั้งการสำรวจความคิดเห็นของครูและการตรวจสอบผลการเรียนรู้ [13]

7. การปรับปรุงการนิเทศ (Improvement of Supervision) ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการนิเทศ การประเมินจะช่วยให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือเครื่องมือที่ใช้ เพื่อให้การนิเทศในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของครูและนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น [12]

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาครูและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงกระบวนการสอน เสริมสร้างทักษะวิชาชีพ และสร้างความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในวงการศึกษา ตามที่ Glickman และคณะได้ชี้ว่า การนิเทศเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพครู ในปัจจุบันแนวทางที่ได้รับความนิยมมากคือ Coaching และ Professional Learning Community (PLC) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เกื้อหนุนกัน โดย PLC เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ผลลัพธ์ของผู้เรียน ออกแบบและสะท้อนการสอนอย่างเป็นระบบ ส่วน Coaching เน้นการทำงานแบบรายบุคคล สร้างความไว้วางใจระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะรายด้านและแก้ปัญหาเฉพาะตัว

พัฒนาครูอย่างไร ให้จัดการเรียนรู้สู่คุณภาพของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

ในโลกของการศึกษา การพัฒนาวิชาชีพของครูมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน แนวทางหนึ่งที่มีความนิยมและมีประสิทธิภาพสูงคือการสร้าง Professional Learning Community (PLC) หรือ ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในกระบวนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาครูที่ได้รับความนิยมอย่างมากในวงการศึกษาปัจจุบัน โดยมีการนำมาใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง [14]

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในประเทศไทย

1. กระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมการใช้ PLC ในโรงเรียนทั่วประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กระทรวงศึกษาธิการ [1] ได้กำหนดเป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานตำแหน่งในด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ในการจัดจำข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement : PA)

2. ธิดาวลัย อุ่นกอง ได้นำกระบวนการ PLC มาประยุกต์ใช้ในโครงการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพครูของนิสิตครู และครูประจำการด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Ethnic in Professional Learning Community: e-PLC) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนานิสิตครู และผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มุ่งเน้นไปสู่การนำไปใช้ปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันได้ [15]

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในต่างประเทศ

1. สหรัฐอเมริกา PLC ได้รับการใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยตัวอย่างหนึ่งคือ โรงเรียน Adlai E. Stevenson High School ในรัฐอิลลินอยส์ ซึ่งถือเป็นโรงเรียนต้นแบบที่มีการใช้ PLC อย่างเต็มรูปแบบ โรงเรียนนี้ได้สร้างโครงสร้างการทำงานที่เน้นการประชุมครูในแต่ละแผนกเพื่อวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของนักเรียน และร่วมกันออกแบบแผนการสอนใหม่ ๆ ที่เหมาะสม การมี PLC ที่แข็งแกร่งทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของโรงเรียนสูงขึ้นอย่างชัดเจน และได้รับการยอมรับในวงกว้าง [16]

2. ฟินแลนด์ เป็นประเทศที่มีระบบการศึกษาชั้นนำของโลก ซึ่งการทำงานแบบ PLC มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพครู ตัวอย่างของการใช้ PLC ในฟินแลนด์คือการจัดให้ครูมีการทำงานร่วมกันในรูปแบบของ "Collaborative Teams" ซึ่งแต่ละทีมจะมีครูจากหลายวิชาและหลายระดับชั้นมาร่วมกันทำงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างครูทำให้สามารถปรับปรุงการสอนและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งการใช้ PLC ยังสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการศึกษาในฟินแลนด์ [17]

3. ญี่ปุ่น มีการใช้ PLC ผ่านกระบวนการที่เรียกว่า "Lesson Study" ซึ่งเป็นการที่ครูร่วมกันวางแผนและออกแบบบทเรียน จากนั้นนำไปใช้ในห้องเรียนและทำการสังเกตการสอน โดยทีมครูจะร่วมกันสะท้อนและวิเคราะห์ผลการสอนในภายหลัง กระบวนการนี้ช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการสอนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในหลายโรงเรียนของญี่ปุ่น Lesson Study ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของ PLC ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาครูได้อย่างยั่งยืน [18]

PLC เป็นกรอบการทำงานที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมมือกันในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาการสอน และปรับปรุงแผนการสอนอย่างต่อเนื่อง แนวทางนี้ถือว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาการศึกษา เนื่องจากเน้นการทำงานที่มีเป้าหมายชัดเจนและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างครูเพื่อลดช่องว่างในการเรียนรู้ของนักเรียน กระบวนการของ PLC ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่ครูและผู้บริหารสามารถนำไปปฏิบัติได้ เพื่อสร้างการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีระบบและต่อเนื่อง ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Shared Vision and Goals) กระบวนการเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน โดยครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องร่วมมือกันกำหนดทิศทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะเป็นเข็มทิศในการนำพาการพัฒนาอย่างมีทิศทาง ทั้งนี้ยังช่วยสร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกันภายในทีมงาน [14]

2. การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน (Collaborative Data Analysis) เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว ครูและทีมงานจะต้องรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ครูเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการเรียนรู้ในชั้นเรียน และช่วยให้สามารถออกแบบการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ [19]

3. การวางแผนพัฒนาการสอน (Instructional Planning) จากข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ ทีมครูจะทำการวางแผนพัฒนาการสอนร่วมกัน โดยการออกแบบแผนการสอนนี้จะพิจารณาจากปัญหาที่พบในกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงวิธีการแก้ไขและการสนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมมากขึ้น

4. การปฏิบัติและสังเกตการณ์ (Implementation and Observation) หลังจากการวางแผน ครูจะนำแผนการสอนที่ได้ออกแบบไปใช้ในห้องเรียน โดยมีการสังเกตการณ์และบันทึกผลการสอนในระหว่างการปฏิบัติเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการสอนอย่างใกล้ชิด

5. การสะท้อนและปรับปรุง (Reflection and Improvement) หลังจากการสอน ครูและทีมงานจะร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติ ว่ามีจุดใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาเพิ่มเติม การสะท้อนนี้ช่วยให้ทีมสามารถปรับแผนการสอนและวิธีการสอนให้ดียิ่งขึ้นในครั้งถัดไป [14]

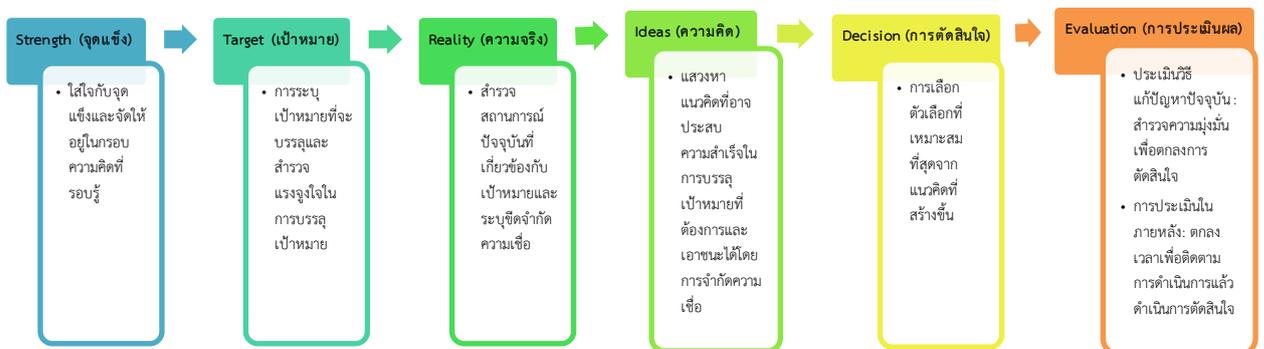
6. การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Professional Development) โดย PLC ไม่ได้เป็นเพียงการประชุมหรือกิจกรรมที่ทำเพียงครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการที่เน้นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยครูจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเข้าร่วมกิจกรรมการอบรม หรือการติดตามแนวโน้มใหม่ ๆ ในการศึกษา [19]

การดำเนินการ PLC ที่มีประสิทธิภาพทำให้ครูสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ มีการปรับปรุงการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนมากขึ้น นอกจากนี้ยังสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในทีมครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยรวม [14]

นอกเหนือจากแนวทางที่ใช้กระบวนการ PLC แล้ว การ coaching ยังสามารถเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้ครูมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ [20] โดยการ coaching ไม่เพียงแต่ช่วยพัฒนาทักษะและความสำเร็จของแต่ละบุคคลเท่านั้น แต่ยังสามารถเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานได้อีกด้วย จากข้อมูลของ Thomas และ Smith [21] กล่าวว่า การ coaching สามารถเพิ่มแรงจูงใจของผู้เรียนและปรับปรุงความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการคิดและการเรียนรู้ การ coaching สามารถช่วยให้ผู้เรียนมีการไตร่ตรองและสร้างสรรค์มากขึ้น ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจ และมีส่วนช่วยในการพัฒนาทางวิชาชีพ

รูปแบบของการ coaching นั้นมีอย่างหลากหลาย ซึ่งหากจะกล่าวถึงบริบทของการศึกษาแล้ว มีรูปแบบของการ coaching ที่เกี่ยวข้อง 4 รูปแบบ คือ STRIDE model, OSKAR model GROW model และ The Seven-Eyed Model of Coaching Supervision โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. STRIDE Model ได้รับการพัฒนาโดย Will Thomas สำหรับโค้ชเพื่อช่วยผู้ถูกโค้ชแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพ จากข้อมูลของ Thomas and Smith [21] โมเดล STRIDE สามารถช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเรียนรู้วิธีการกำหนดเป้าหมาย เอาชนะข้อจำกัด และเข้าใกล้เป้าหมายมากขึ้น



ภาพที่ 1 STRIDE Model โดย Will Thomas

Allison and Harbor [22] กล่าวว่าประเด็นสำคัญของ model นี้คือการมุ่งเน้นไปที่จุดแข็งของผู้ถูกโค้ช โดยกระตุ้นให้พวกเขาระบุอุปสรรคต่อเป้าหมายของพวกเขา และให้พวกเขาค้นหาวิธีที่จะเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ หน้าที่ของโค้ชคือการถามคำถามปลายเปิดเสมอเพื่อช่วยผู้ได้รับการโค้ชในการแก้ปัญหา

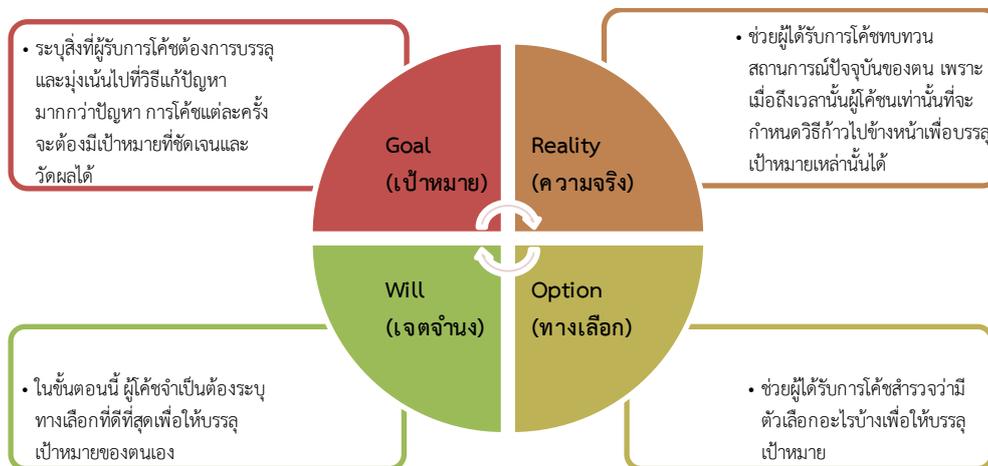
2. OSKAR Model โมเดลนี้ได้รับการพัฒนาโดย Paul Z. Jackson และ Mark McKergow [23] และกล่าวถึงในหนังสือชื่อ The Solutions Focus: The SIMPLE Way to Positive Change มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2 OSKAR Model โดย Jackson, P. Z., & McKergow, M.

OSKAR Model มุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหามากกว่าการระบุปัญหา ซึ่งทั้ง OSKAR และ STRIDE model มุ่งเน้นไปที่จุดแข็งของผู้โค้ช และสนับสนุนให้ผู้ได้รับการโค้ชใช้จุดแข็งของตนเพื่อเอาชนะปัญหา

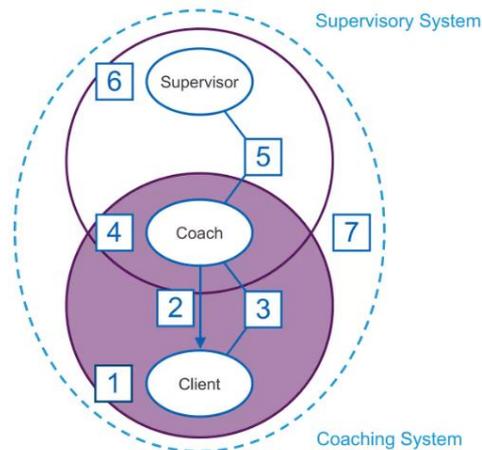
3. GROW Model ได้รับการพัฒนาโดย Sir John Whitmore ผู้บุกเบิกการโค้ช เป็นหนึ่งในรูปแบบการโค้ชที่รู้จักกันดีที่สุด และมีการใช้กันอย่างแพร่หลายในด้านการศึกษา เป็นกรอบการทำงานที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพสำหรับการแก้ปัญหา [24]



ภาพที่ 3 GROW Model โดย Sir John Whitmore (2009)

4. The Seven-Eyed Model of Coaching Supervision ถูกพัฒนาขึ้นโดย Peter Hawkins และ Robin Shohet [25] ในหนังสือ Supervision in the Helping Professions เป็นกรอบการทำงานที่ใช้ในการดูแลและพัฒนาผู้ที่ทำงานในสายอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือ เช่น โค้ช นักจิตวิทยา หรือผู้ให้คำปรึกษา โดยมุ่งเน้นการสังเกตและ

วิเคราะห์สถานการณ์ในหลายมุมมอง เพื่อให้โค้ชสามารถสะท้อนและพัฒนานตนเองอย่างลึกซึ้ง ประกอบด้วยมุมมอง 7 ด้าน (Seven Eyes) ดังนี้



ภาพที่ 4 The Seven-Eyed Model of Coaching Supervision โดย Peter Hawkins และ Robin Shoget

4.1 Focus on the Client (มุมมองจากผู้ถูกโค้ช) วิเคราะห์พฤติกรรม ความคิด และอารมณ์ของผู้ถูกโค้ช ในกระบวนการโค้ช สืบหาว่าผู้ถูกโค้ชมีการตอบสนองต่อกระบวนการโค้ชอย่างไร และมีปัจจัยอะไรที่กระทบต่อการเติบโตของผู้ถูกโค้ช

4.2 Focus on the Coach's Interventions (มุมมองจากการแทรกแซงของโค้ช) พิจารณาการใช้เครื่องมือ และวิธีการที่โค้ชเลือกใช้ในกระบวนการโค้ช เช่น โค้ชใช้คำถามอย่างไร หรือสร้างพื้นที่การเรียนรู้แบบใด เพื่อให้ผู้ถูกโค้ช เข้าใจและสามารถพัฒนาได้

4.3 Focus on the Relationship between the Coach and the Client (มุมมองจากความสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้ถูกโค้ช) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช เช่น การสร้างความไว้วางใจ การสื่อสาร หรือ การตอบสนองซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการโค้ช

4.4 Focus on the Coach (มุมมองจากตัวโค้ชเอง) การสะท้อนกลับถึงความคิด ความรู้สึก และการกระทำของโค้ช เช่น โค้ชมีอคติหรือความรู้สึกอย่างไรต่อสถานการณ์ หรือการโค้ชครั้งนั้นมีอิทธิพลต่อโค้ชอย่างไร

4.5 Focus on the Parallel Process (มุมมองจากกระบวนการคู่ขนาน) การตรวจสอบว่ามีปฏิสัมพันธ์ที่คล้ายกันระหว่างความสัมพันธ์ของโค้ชและผู้ถูกโค้ชในที่ทำงานกับความสัมพันธ์ของโค้ชและผู้ถูกโค้ชในการโค้ชหรือไม่ อาจเกิดการสะท้อนสถานการณ์ที่คล้ายกันในทั้งสองบริบท

4.6 Focus on the Supervisor's Experience (มุมมองจากประสบการณ์ของผู้กำกับดูแล) วิเคราะห์ว่าผู้กำกับดูแล (supervisor) มีความรู้สึกและปฏิบัติอย่างไรต่อโค้ชในกระบวนการโค้ช เป็นการสะท้อนถึงความรู้สึกที่อาจเกิดขึ้นในตัวโค้ช และช่วยในการวิเคราะห์เชิงลึก

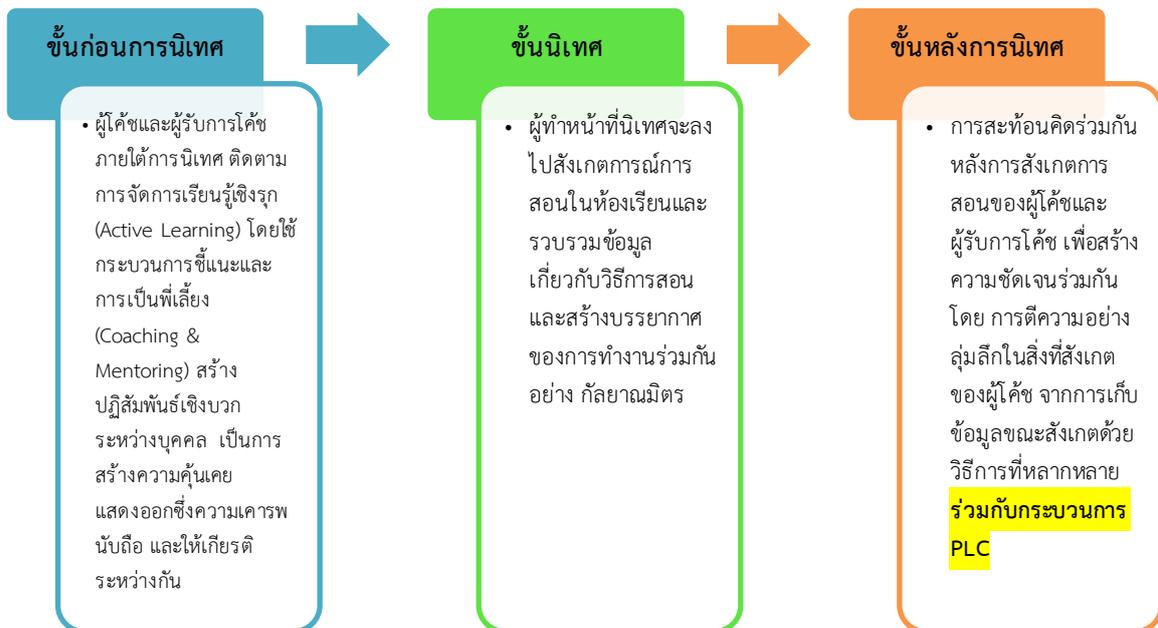
4.7 Focus on the Wider Context (มุมมองจากบริบทกว้าง) สืบหาปัจจัยจากบริบทหรือสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น บรรทัดฐานทางสังคม วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่อาจส่งผลต่อการโค้ชและการพัฒนาของผู้ถูกโค้ช

The Seven-Eyed Model of Coaching Supervision ช่วยให้การกำกับดูแลการโค้ชเป็นไปอย่างครอบคลุมและมีความละเอียด โดยครอบคลุมมุมมองทั้งจากผู้ถูกโค้ช โค้ช ความสัมพันธ์ การแทรกแซงในกระบวนการ และบริบทที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้โค้ชสามารถสะท้อนตนเองและพัฒนาทักษะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาครูต้องเน้นทั้ง การทำงานเป็นทีมผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยน วิเคราะห์ และปรับปรุงการสอนอย่างต่อเนื่อง และ การโค้ช (Coaching) เพื่อพัฒนารายบุคคลอย่างลึกซึ้ง โดยการผสมผสานสองแนวทางนี้จะช่วยเสริมศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนเติบโตเต็มตาม ศักยภาพ

แนวทางการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตาม ศักยภาพ

การพัฒนาครูแบบ coaching และ PLC (Professional Learning Community) เป็นแนวทางการพัฒนาครูที่มี ประสิทธิภาพและได้รับความนิยมในปัจจุบัน ซึ่งทั้งสองรูปแบบมีรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน โดย coaching เน้นการ ทำงานแบบตัวต่อตัว พัฒนาเป็นรายบุคคล ส่วน PLC เน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีม มุ่งการพัฒนาทั้งรายบุคคลและเป็น ทีม ซึ่งการพัฒนาครูผ่านการโค้ชและการสร้าง PLC เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างศักยภาพของครู ซึ่ง ส่งผลให้ผู้เรียนเติบโตเต็มตามศักยภาพ ผ่านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่กระตุ้น [26] การปรับปรุงวิธีการสอนที่ ตอบสนองความต้องการ [27] และการพัฒนาทักษะทางสังคม [28] โดยการทำงานร่วมกันของครูจะช่วยยกระดับ การศึกษาในองค์กรและส่งผลดีต่อผู้เรียนในระยะยาว จึงได้เสนอแนวทางการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ โดยใช้หลักการ mixed- method ระหว่างการนิเทศโดยใช้กระบวนการ PLC กับ การนิเทศโดยใช้การ coaching ดังนี้



ภาพที่ 5 แนวทางการนิเทศการศึกษาแบบ PLC – Coaching

บทสรุป

การพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้สู่คุณภาพของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ จำเป็นต้องอาศัยกลไกการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะแนวทาง Coaching และการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

ในด้านการโค้ช (Coaching) ในบทความนี้ได้กล่าวถึง 4 รูปแบบหลักที่นักวิชาการระดับนานาชาติพัฒนาขึ้น ได้แก่

1. STRIDE Model ของ Will Thomas ที่เน้นการสร้างเป้าหมาย การใช้จุดแข็ง และการเอาชนะข้อจำกัด
2. OSKAR Model ของ Paul Z. Jackson และ Mark McKergow ที่มุ่งการแก้ปัญหาเชิงบวกโดยให้ผู้รับการโค้ชกำหนดเป้าหมาย ค้นหาวิธีแก้ และสะท้อนผลลัพธ์

3. GROW Model ของ Sir John Whitmore ซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยมีโครงสร้างชัดเจนผ่านกระบวนการ Goal – Reality – Options – Will

4. The Seven-Eyed Model of Coaching Supervision ของ Peter Hawkins และ Robin Shohet ที่เน้นการมองกระบวนการโค้ชในหลายมิติ ทั้งมุมมองผู้รับการโค้ช ความสัมพันธ์ระหว่างโค้ช-ผู้รับการโค้ช และบริบทกว้างที่ส่งผลต่อการพัฒนา

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่าง Coaching และ PLC นั้น ทั้งสองกระบวนการมีลักษณะเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน โดย PLC ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในระดับกลุ่มหรือทีมครู ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียน การออกแบบแผนการสอน การปฏิบัติจริง และการสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ Coaching มุ่งเน้นที่การทำงานเชิงลึกแบบตัวต่อตัว เพื่อพัฒนาครูรายบุคคล สร้างความไว้วางใจและแรงจูงใจ รวมถึงติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในเชิงบูรณาการ ผู้วิจัยเสนอแนวทาง PLC-Coaching Supervision ที่ใช้วิธีการแบบผสมผสาน (mixed-method) กล่าวคือ PLC ทำหน้าที่เป็นเวทีการทำงานร่วมกันของครู ส่วน Coaching ทำหน้าที่เป็นกระบวนการเสริม เพื่อสะท้อนผล วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนการตั้งเป้าหมายรายบุคคล เมื่อทั้งสองแนวทางถูกนำมาประสานกัน จะช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของครู และส่งผลต่อผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ โดยสามารถแสดงตารางความสัมพันธ์ระหว่าง Coaching และ PLC ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง Coaching และ PLC

PLC - Coaching Supervision	
กิจกรรม PLC ของกลุ่ม	การ Coach ทำได้โดย
วิเคราะห์จุดประสงค์การเรียนรู้	การสังเกตแนวทางการทำงานร่วมกันของกลุ่ม
สร้างวิธีการวัดและประเมินผล	
วิเคราะห์ข้อมูลของผู้เรียน หรือของกลุ่ม	การสะท้อนแนวทางร่วมกับกลุ่ม PLC เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
กำหนดเป้าหมาย	สนับสนุนการระบุเป้าหมาย
วางแผนการดำเนินงาน	สนับสนุนวางแผนการดำเนินงาน
การสะท้อนผล	การสะท้อนความคิดร่วมกับกลุ่ม PLC เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม

การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 ไม่ควรพึ่งพาเพียงวิธีใดวิธีหนึ่ง แต่ต้องอาศัย การผสมผสาน Coaching และ PLC เข้าด้วยกัน โดย PLC ทำหน้าที่เป็น “เวทีรวมพลัง” ของครูในเชิงโครงสร้างและการพัฒนาร่วม ส่วน Coaching ทำหน้าที่เป็น “พลังเสริมรายบุคคล” ที่ลงลึกในความต้องการเฉพาะของครูแต่ละคน หากนำทั้งสองวิธีมาบูรณาการ จะเกิด “วงจรการพัฒนาแบบคู่ขนาน” ที่ทั้งยกระดับทีมครู และยกระดับรายบุคคลไปพร้อมกัน ส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- ระดับสถานศึกษา – ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้าง PLC อย่างยั่งยืน ควบคู่กับการจัดโค้ชหรือพี่เลี้ยงวิชาชีพ (mentor) ให้กับครูรายบุคคล
- ระดับครูผู้สอน – ควรเปิดใจต่อการรับคำแนะนำและสะท้อนการสอน (reflection) ทั้งจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ (ผ่าน PLC) และจากโค้ช (coaching) เพื่อปรับใช้กับห้องเรียนจริง
- ระดับเชิงนโยบาย – ควรส่งเสริมการพัฒนาครูตามกรอบ PA (Performance Agreement) โดยผนวกกระบวนการ PLC และ Coaching ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาต่อเนื่อง
- การประยุกต์ใช้จริง โรงเรียนสามารถจัด “วงสนทนา PLC” เป็นประจำรายสัปดาห์ และเสริมด้วย “Coaching รายบุคคล” ทุกภาคเรียน เพื่อเชื่อมโยงทั้งการพัฒนาเชิงลึกและการพัฒนาเชิงกว้างเข้าด้วยกัน

เอกสารอ้างอิง

1. Office of the Secretary of the Education Council. Thai Education Report 2021. Bangkok; 2021. Thai.
2. Mathura S. Adaptation of Thai teachers in the era of online learning. Journal of Education. 2021; 35(2): 15-30. Thai.
3. Phanich W. Teachers for students create a classroom that is turned upside down. Bangkok: Sodsri-Srisawat Foundation; 2020. Thai.
4. Darling-Hammond L, Hyster M. E, Gardner M. Effective teacher professional development. Learning Policy Institute. 2017.
5. Wiles K, Lovell JT. Supervision for Better Schools. New Jersey: Prentice-Hall; 1967.
6. Hallinger P, Heck RH, Murphy J. Teacher evaluation and school improvement: An analysis of the evidence. Educational Assessment, Evaluation and Accountability. 2014; 26: 5-28.
7. Glickman CD, Gordon SP, Ross-Gordon JM. Supervision and instructional leadership: A developmental approach. 6th ed. Boston: Allyn and Bacon; 2004.
8. Harris BM. Supervisory behavior in education. 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1985.
9. Utranan S. Educational Supervision: Principles, Theory and Practice. Bangkok: Mitsayam Printing House; 1987. Thai.
10. Bunsawat W. Principles of Educational Supervision. Bangkok: Pornsiwa Printing; 1995. Thai.
11. Manisri C. Educational Supervision. 4th ed. Bangkok: Sophon Printing; 1999. Thai.
12. Glickman CD, Gordon SP, Ross-Gordon JM. Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach. 10th ed. Pearson; 2018.
13. Sergiovanni TJ, Starratt RJ. Supervision: A Redefinition. 8th ed. McGraw-Hill Education; 2006.

14. DuFour R, DuFour R, Eaker R, Many TW. Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work. Bloomington, IN: Solution Tree Press; 2016.
15. Unkong, T. Reinforcement of Professional Learning Community Process for Professional Ethics Development of Student Teachers by Information Technology System. PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research. 2023; 12(1). Thai.
16. DuFour R, Mattos M. Improve schools. Educational leadership. 2013; 70(7): 34-39.
17. Sahlberg P. Finnish Lessons: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?. Teachers College Press; 2011.
18. Lewis C, Perry R, Hurd J. Improving Mathematics Instruction through Lesson Study: A Theoretical Model and North American Case. Journal of Mathematics Teacher Education. 2009.
19. Stoll L, Bolam R, McMahon A, Wallace M, Thomas S. Professional learning communities: A review of the literature. Journal of Educational Change. 2006; 7(4): 221-258.
20. Aguilar E. The art of coaching: Effective strategies for school transformation. John Wiley & Sons; 2013.
21. Thomas W, Smith A. Coaching solutions: Practical ways to improve performance in education. 2nd ed. New York: Continuum International Publishing Group; 2009.
22. Allison S, Harbour M. The coaching toolkit: A practical guide for your school. Los Angeles: SAGE Publication; 2009.
23. Jackson PZ, McKergow M. The solutions focus: The simple way to positive change. 2nd ed. London: Nicholas Brealey International; 2007.
24. Whitmore J. Coaching for performance: GROWing human potential and purpose - The principles and practice of coaching and leadership. 4th ed. London: Nicholas Brealey Publishing; 2009.
25. Hawkins P, McMahon A. Supervision in the helping professions 5e. [n.p.]; 2020.
26. Zepeda SJ. Professional Development: Strategies for Success. Eye on Education; 2012.
27. Timperley H, Wilson A, Barrar H, Fung I. Teacher Professional Learning and Development: Best Evidence Synthesis Iteration [BES]. New Zealand: Ministry of Education; 2007.
28. Stoll L, Louis K. S. Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas. [n.p.]: McGraw-Hill Education; 2007.