

## การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

COACHING OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHER COMPETENCY IN THE 21<sup>st</sup> CENTURY  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE UDON THANI

จำเนียร มุนธานี\* และ พงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์

Chamnian Munthani\* and Pongsuk Srijan

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี อุดรธานี 41000

Program in Educational Administration, Faculty of Education, Udon Thani Rajabhat University,

Udon Thani 41000, Thailand

\*Corresponding author: E-mail: chamnian41190@gmail.com

รับบทความ 11 พฤษภาคม 2565 แก้ไขบทความ 19 กรกฎาคม 2565 ตอรับบทความ 4 สิงหาคม 2565 เผยแพร่บทความ กรกฎาคม 2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี และ 2) สร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 341 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.47-0.85 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.57-0.84 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ ) สามารถอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .447 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ .227 หรือสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 22.70 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Y' = 2.688 + .204X_1 + .133X_4$$

$$Z'_y = .325Z_1 + .211Z_4$$

**คำสำคัญ:** การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา, สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21

### ABSTRACT

The purposes of this quantitative research were to 1) examine the relationship between coaching factors of school administrators and teacher competency in the 21<sup>st</sup> century under the Secondary Educational Service Area Office (SESAO) Udon Thani, and 2) construct the predictive equation for coaching factors of school administrators affecting teacher competency in the 21<sup>st</sup> century under SESAO Udon Thani. The sample group consisted of 341 teachers working under SESAO Office, obtained through multi-stage random sampling, in the

academic year 2021. The research instruments included sets of 5 level-rating-scale questionnaires on coaching of school administrators with the reliability of 0.97 and the discriminative power ranging from 0.47 to 0.85, and teacher competency in the 21<sup>st</sup> century under SESAO Udon Thani with the reliability of 0.98 and the discriminative power ranging from 0.57 to 0.84. The statistics for data analysis were mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The results were as follows:

1. The relationship between the coaching factors of school administrators and teachers' competency in the 21<sup>st</sup> century under SESAO Udon Thani had a positive correlation at the .01 level of significance.

2. The coaching factors of school administrators affecting teachers' competency in the 21<sup>st</sup> century under SESAO Udon Thani comprising two factors, namely coaching goal setting ( $X_1$ ), and giving feedback ( $X_2$ ), were able to explain the variability of teachers' competency in the 21<sup>st</sup> century at the .01 level of significance, with a multiple correlation coefficient ( $R$ ) of .447 and a predictive coefficient ( $R^2$ ) of .227 or 22.70 percent. The prediction equations could be written on raw and standardized scores as follows:

$$Y' = 2.688 + .204X_1 + .133X_2$$

$$Z'_Y = .325Z_1 + .211Z_2$$

**Keywords:** Coaching Factors of School Administrations, Teacher Competency in the 21<sup>st</sup> Century

## บทนำ

การโค้ชเป็นวิธีการที่จะช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ผ่านการกระตุ้นความคิดของผู้ถูกโค้ช โดยผู้โค้ชจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อค้นพบและดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลให้ไปถึงจุดสูงสุดจนนำไปสู่การพัฒนาตนเองจนสามารถบรรลุเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่ผู้ถูกโค้ชแต่ละคนมุ่งหวังไว้ (Mukherjee, 2014, pp. 6-7) โดยการใช้พื้นฐานแนวคิดเกี่ยวกับการบำบัดพฤติกรรมมารู้คิด (Cognitive Behavioral Therapy: CBT) การโค้ชเพื่อการรู้คิด การโค้ชเพื่อการจัดการเรียนรู้และ การโค้ชแบบเพื่อนร่วมงาน (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, 2557, หน้า 25-28) ซึ่งได้นำมาประยุกต์เข้าสู่กระบวนการโค้ช นอกจากนี้ยังประยุกต์ใช้เทคนิคและวิธีต่าง ๆ เช่น การสังเกตการณ์ (Observation) การแสดงเป็นตัวแบบ (Modeling) การสะท้อนคิด (Reflection) (Knight, 2007, pp. 47-49) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการแสดงบทบาทสมมติ (Role-playing) (Barton; et al, 2013, p. 330) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอน แม้ว่าการโค้ชเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร แต่พบว่ามีองค์การไม่มากนักที่เห็นความสำคัญ สาเหตุที่องค์การส่วนใหญ่ยังไม่นำการโค้ชมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีหลายปัจจัย เช่น ผู้บริหารระดับสูงยังไม่มีความเข้าใจเรื่องการโค้ชมากพอ ยังไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของการโค้ชทำให้ไม่สนับสนุน ผู้บริหารส่วนใหญ่เคยชินกับรูปแบบการสั่งการ ควบคุมบังคับบัญชาเพราะเห็นว่าเป็นวิธีที่ง่ายสะดวกและรวดเร็ว ผู้บริหารมีข้ออ้างว่าไม่มีเวลา เนื่องจากติดภารกิจหรืองานประจำ ผู้บริหารมีความเข้าใจผิดว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายฝึกอบรมหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารไม่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพมนุษย์ มีทัศนคติในการบริหารบุคคลแบบเน้นการควบคุมแต่ละเลยให้ความสำคัญกับความต้องการของแต่ละบุคคลและการปลดปล่อยศักยภาพมนุษย์ (ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, 2557, หน้า 49)

การพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอน ได้มีผู้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการมากมายหลากหลาย เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยการใช้การสะท้อนคิดตนเองและกลุ่มย่อย (Cheng, 2014, pp. 1-18) การอบรมสัมมนา การเมนทอริ่งกลุ่มย่อย การสนทนาอภิปรายกลุ่มย่อย (Sakolrak, 2014, pp. 2946-2951) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Dekker-Groen Van der Schaaf & Stokking, 2013, pp. 150-171) นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะให้ใช้การโค้ชเพื่อไปพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนในโรงเรียน (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2557, หน้า 24-25)

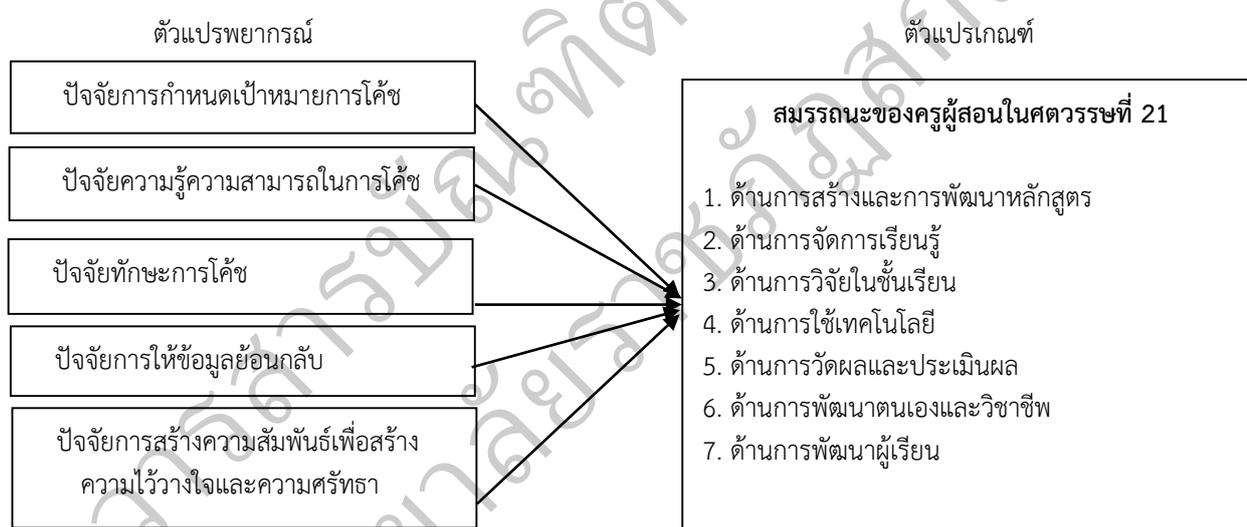
จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนอยู่ในจังหวัดอุดรธานี มีความสนใจและต้องการศึกษาการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อนำข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับประสิทธิผลการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการศึกษาและนักวิจัย จำนวน 10 ท่าน และองค์การทางการศึกษา จำนวน 2 องค์การทั้งในและต่างประเทศ และได้สังเคราะห์ ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งหมด 5 ปัจจัย และผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 จากนักวิชาการศึกษาและนักวิจัย จำนวน 6 ท่านและสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 6 สถาบัน และได้สังเคราะห์ตัวแปรเกณฑ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ได้ทั้งหมด 7 ด้าน กรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 3,029 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กำหนดขนาดโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage random sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบคำถามในแบบสอบถามจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาและสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1. ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช 2. ปัจจัยความรู้ความสามารถในการโค้ช 3. ปัจจัยทักษะการโค้ช 4. ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ 5. ปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา

ซึ่งมีความหมายครอบคลุมนิยามศัพท์เฉพาะของการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัย ได้สร้างขึ้น มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

- 5 หมายถึง การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร 2. ด้านการจัดการเรียนรู้ 3. ด้านการวิจัยในชั้นเรียน 4. ด้านการใช้เทคโนโลยี 5. ด้านการวัดผลและประเมินผล 6. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ 7. ด้านการพัฒนาผู้เรียน

ซึ่งข้อคำถามในส่วนนี้ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

- 5 หมายถึง สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.47-0.85 และความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามตอนที่ 3 สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.56-0.87 และความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21
3. กำหนดกรอบแนวคิดและขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปรที่กำหนดขึ้นในงานวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามการวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ตัวแปรและนำเครื่องมือเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหา ภาษา ตลอดจนสาระสำคัญให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามการวิจัยที่ได้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ความชัดเจนของข้อคำถาม และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น เพื่อต้องการที่จะวัดค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item objective Congruence: IOC) แล้วดำเนินการเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 71) ผลปรากฏว่า ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าระหว่าง 0.80-1.00 และค่า IOC ของแบบสอบถามสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 มีค่าระหว่าง 0.80-1.00

6. นำแบบสอบถามการวิจัยที่ผู้เชี่ยวชาญได้ดำเนินการพิจารณาและตรวจสอบแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ซึ่งเป็นครูผู้สอนจำนวน 30 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากนั้นทำการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ โดยใช้เกณฑ์  $r \geq 0.20$  ขึ้นไป (อนุวัติ คุ้มแก้ว, 2555, หน้า 145) และทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ในตอนที่ 2

ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 โดยนำไปวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และได้กำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, 2557, หน้า 275) โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.47-0.85 และความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามตอนที่ 3 สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.57-0.84 และความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

8. นำแบบสอบถามการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความคิดเห็นและปรับปรุงแก้ไข
9. รวบรวมและจัดทำแบบสอบถามการวิจัยฉบับสมบูรณ์
10. ดำเนินการนำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ที่ใช้ในการวิจัยไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### วิธีการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อเสนอผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในระหว่างวันที่ 25 มกราคม 2565 ถึงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2565 โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีไปยังผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครูผู้สอนตอบแบบสอบถามและให้ส่งกลับคืนแก่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ บางส่วนผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองโดยการนัดหมายวัน เวลา ในการรับแบบสอบถามคืน
3. ในกรณียังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้เดินทางไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
4. นำแบบสอบถามที่รวบรวมมาได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ทุกชุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. สถิติที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพเครื่องมือ ได้แก่
  - 2.1 หาค่าความตรงของแบบสอบถาม โดยการพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Consistency: IOC)
  - 2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามใช้การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวมทั้งหมดของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้ง 2 ฉบับ (Item Total Correlation) โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Coefficient)
  - 2.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Coefficient Alpha of Cronbach)
3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่
  - 3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
  - 3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple Regression Analysis) โดยมีข้อถกเถียงเบื้องต้นของการถดถอยดังนี้ (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล, 2561, หน้า 297)
    - 3.2.1 ตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์ มีมาตราวัดระดับอันตรภาคชั้น (Interval Scales) หรืออัตราส่วน
    - 3.2.2 ข้อมูลของตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์ต้องสุ่มจากประชากรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
    - 3.2.3 ตัวแปรพยากรณ์ต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเองมากเกินไปมีค่าไม่เกิน 0.80 (Multicollinearity)
    - 3.2.4 ความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์มีการแจกแจงแบบปกติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0 และมีความแปรปรวนคงที่

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศหญิง จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 และเป็นเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 อายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 อายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20

และอายุระหว่าง 51–60 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 ปริญญาโท จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 50.10 และปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ขนาดของโรงเรียนจำนวนครูโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 จำนวนครูในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 จำนวนครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 63.60 ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 ประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 88 คนคิดเป็นร้อยละ 25.80 และประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 50.10

## 2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี รายละเอียด ดังนี้

2.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรพยากรณ์ที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าระหว่าง .393 ถึง .782 โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ปัจจัยความรู้ความสามารถในการโค้ช ( $X_2$ ) กับปัจจัยทักษะการโค้ช ( $X_3$ ) ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .782

2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .444 ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .394 ปัจจัยความรู้ความสามารถในการโค้ช ( $X_2$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .356 ปัจจัยทักษะการโค้ช ( $X_3$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .321 และปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา ( $X_5$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .309

## 3. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3.1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เป็นการวิเคราะห์ดูภาพรวม โดยนำตัวแปรทั้งหมด 5 ตัวแปรมาพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยวิธี Enter พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีประสิทธิภาพการทำนายร้อยละ 23.40 ( $R^2 = .234$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ )

3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์โดยวิธี Stepwise พบว่า ตัวแปรปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ ) สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีประสิทธิภาพการทำนายร้อยละ 22.70 ( $R^2 = .227$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) พบว่า ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช (Beta = .325) สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้สูงกว่าตัวแปรอื่น หมายความว่า ถ้าปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ชมากสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ก็จะสูงไปด้วย รองลงมา คือ ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Beta = .211) หมายความว่าถ้าปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับมากสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ก็จะสูงไปด้วย ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 2.688 + .204X_1 + .133X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = .325Z_1 + .211Z_4$$

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของ ครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยวิธี (Stepwise Multiple Regression Analysis)

รูปแบบ	ลำดับขั้นตัวพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	S.E.est	F	P - values
1	(X <sub>1</sub> )	.444	.197	.195	.295	83.120**	.000
2	(X <sub>1</sub> ) (X <sub>4</sub> )	.447	.227	.223	.290	49.766**	.000

\*\* P &lt; .01

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ปัจจัยความรู้ความสามารถในการโค้ช ปัจจัยทักษะการโค้ช ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ และปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อความไว้วางใจและความศรัทธา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้การชี้แนะและแนะนำความรู้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ถูกต้องให้กับครูผู้สอน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กล่าวคือ ผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมายการชี้แนะครูก่อนดำเนินการชี้แนะ โดยที่เป้าหมายนั้นตั้งอยู่บนความต้องการจำเป็นของครูผู้สอน มุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาผลการปฏิบัติงานหรือเน้นไปที่ตัวเนื้อหาของงานเป็นสำคัญ การกำหนดเป้าหมายการโค้ชมีความชัดเจน จะทำให้เกิดภาพที่สื่อสารถึงความสำเร็จของการโค้ชได้ จึงทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2557, หน้า 25-28) กล่าวว่าความสำคัญของการกำหนดเป้าหมาย (goal) คือ การกำหนดเป้าหมายของการโค้ชผู้เรียนแต่ละบุคคล มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ทั้งด้านการรู้คิด ทักษะกระบวนการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การกำหนดเป้าหมายของการโค้ชที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมสำหรับผู้เรียนแต่ละคน จะช่วยทำให้การโค้ชมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ มิงค์ โอเวน และมิงค์ (Mink, O.G., Owen, K.Q., & Mink, B.P., 1993, pp. 149-156) กล่าวว่า การระบุเป้าหมายในการเรียนรู้ ควรเป็นเป้าหมายที่ร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้รับการโค้ช เป้าหมายนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการจำเป็นของผู้รับการโค้ช สอดคล้องกับแนวคิดของ แชมเพตส์ (Champerthes, 2007, pp. 17-18) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายการโค้ช จะทำให้เป้าหมายมีความชัดเจนขึ้นสำหรับโค้ชและผู้รับการโค้ช ซึ่งทำให้เกิดภาพที่สื่อสารถึงความสำเร็จของการโค้ชได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวัฒน์ ศรีไพโรจน์ (2561, หน้า 94-99) ได้ทำการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของโปรแกรมการโค้ช การจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้สอนเพื่อทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า 1. ครูผู้สอนที่ได้รับโปรแกรมการโค้ชมีสมรรถนะของครูผู้สอนที่จัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานที่วัดช่วงเตรียมความพร้อมครูผู้สอนดีกว่าครูผู้สอนที่ไม่ได้รับโปรแกรมการโค้ช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2. ครูผู้สอนที่ได้รับกระบวนการโค้ชจะมีพัฒนาการสมรรถนะของครูผู้สอนที่จัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานที่วัดในช่วงครูผู้สอนจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานเพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมให้แก่ผู้เรียนดีกว่าครูผู้สอนที่ไม่ได้รับโปรแกรมการโค้ช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ครูผู้สอนที่ได้รับโปรแกรมการโค้ชมีโปรไฟล์สมรรถนะของครูผู้สอนที่จัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานดีกว่าครูผู้สอนที่ไม่ได้รับโปรแกรมการโค้ช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. ผู้เรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานจากครูผู้สอนที่ได้รับโปรแกรมการโค้ชจะมีพัฒนาการทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทั้ง 4 ด้านดีกว่าผู้เรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานจากครูผู้สอนที่ไม่ได้รับโปรแกรมการโค้ช

1.2 ปัจจัยความรู้ความสามารถในการโค้ช มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการชี้แนะ มีความรู้ในเนื้อหาสาระที่จะชี้แนะ รวมถึงความรู้ใหม่ ๆ และการเลือกวิธีชี้แนะที่เหมาะสมกับครูผู้สอนแต่ละคน ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของคอสต้าและแกร์มตัน (Costa & Garmston, 2002, p. 18) กล่าวว่าความรู้ความสามารถในการโค้ช ผู้โค้ชจะต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ในศาสตร์ของตนเองอย่างลึกซึ้ง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อทำให้การโค้ชเกิดประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557, หน้า 10) กล่าวว่าผู้สอนงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในระบบงานอย่างเต็มที่ การกล่าวชมเชยและการชี้แนะแนวทางเพิ่มเติมให้แก่ผู้ถูกสอนได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง (2555, หน้า 291) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกร พบว่า พัฒนาการด้านความสามารถในการโค้ชของครูพณิชยกรทั้ง 6 คน มีพัฒนาการด้านความสามารถในการโค้ชสูงขึ้นตามลำดับและพัฒนาการด้านความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์สูงขึ้นตามไปด้วย

1.3 ปัจจัยทักษะการโค้ช มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะเฉพาะของโค้ชที่ดีในการชี้แนะครูผู้สอน เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดกระบวนการภายในที่จะปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนอยู่ค้นหาคำตอบและสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสุวรรณา มิทเชล (2561 อ้างถึงใน ธนัทพัชร รัชตพงศ์สันต์, 2561, หน้า 19) กล่าวว่าโค้ชคือเพื่อนร่วมทางที่ใช้ทักษะเฉพาะของโค้ช (Coaching Skills) เพื่อให้ผู้รับการโค้ชเกิดกระบวนการที่จะปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนอยู่ สามารถค้นหาคำตอบและสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ คอสต้า และแกร์มตัน (Costa & Garmston, 2002, p. 18) กล่าวว่า ทักษะการโค้ชเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้รับการโค้ชสร้างและปรับวิธีการคิดและความสามารถในการคิดแก้ปัญหา ผ่านการคิดวิเคราะห์ปัญหาสร้างกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และวางแผนสถานการณ์ในอนาคตเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมลา พรหมมา (2559, หน้า 61) ได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้นำทางการพยาบาลพบว่าทักษะการโค้ชที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม สามารถดึงศักยภาพภายในตัวบุคคลทั้งของตัวเอง และผู้ที่ได้รับการโค้ชออกมาได้จริง โดยทำให้บุคคลที่ได้รับการโค้ชนั้นได้คิดและค้นหาทางออกของปัญหาด้วยตัวของเขาเอง

1.4 ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้ครูผู้สอนรับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ครูผู้สอนปรับปรุงและพัฒนาตนเองในเรื่องการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้ครูผู้สอนที่รับข้อมูลย้อนกลับเข้าใจถึงจุดเด่นและสิ่งที่ต้องพัฒนาและพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ จึงทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kauffman (2006, pp. 227-229) กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนโดยทันที มีความสำคัญคือช่วยให้ผู้ปฏิบัติอยู่ท่ามกลางความเป็นจริง เพื่อรักษาการปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง ที่จำเป็นต้องรู้วิธีการที่กำลังทำเพื่อที่จะพบกับความต้องการที่เผชิญอยู่ สอดคล้องกับแนวคิดของโอบารา (Ibara, 2004, pp. 12-48) กล่าวว่าข้อมูลป้อนกลับมีทั้งที่เป็นบวก ซึ่งชี้ให้เห็นถึงการกระทำที่ดีและส่วนที่ต้องปรับปรุงพัฒนาต่อไปแต่ไม่ใช่การตำหนิ เคล็ดลับของการให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ 1) เน้นเพื่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ห้ามใช้เพื่อการวิจารณ์ 2) เน้นในประเด็นที่สามารถปรับปรุงได้ในอนาคต 3) ให้ข้อมูลป้อนกลับทันทีเพื่อการปรับปรุง 4) เน้นไปที่พฤติกรรมไม่ใช่การไปตำหนิบุคลิกภาพหรือความคิด 5) มีความเฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง (2555, หน้า 294) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกร พบว่า การโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน มีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพทำให้ครูเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับจะต้องสร้างความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นเพื่อนำสู่การบรรลุพันธกิจที่สำคัญของการโค้ช

1.5 ปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์อันดีและความเป็นกันเองกับครูผู้สอนคือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ครูผู้สอนยอมรับเชื่อถือเคารพและศรัทธาในตัวผู้บริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้การโค้ชประสบผลสำเร็จ จึงทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Gottesman (2000, p. 127) กล่าวว่า การโค้ชเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือโค้ชกับผู้เรียน การโค้ชที่ประสบความสำเร็จต้องอยู่บนพื้นฐานการไว้วางใจ การยอมรับและเคารพให้เกียรติกัน ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการเรียนรู้สิ่งใหม่เป็นอันดับรองลงไป สอดคล้องกับแนวคิดของ คม สุวรรณพิมล (2555, หน้า 35) กล่าวว่าคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้เป็นโค้ชจำเป็นต้องมี คือ สามารถสร้างความไว้วางใจให้ผู้รับการโค้ชได้ ถ้าขาดสิ่งนี้ก็ไม่เป็นโค้ชได้เลย หัวใจคือการสร้างความไว้วางใจโค้ชต้องให้คนรับการโค้ชวางใจก่อนเป็นอันดับแรก หากโค้ชไม่สามารถสร้างความรู้สึกไว้วางใจให้เกิดขึ้นได้ก็ถือว่าขาดหัวใจของการเป็นโค้ช สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริวิชัย วัชรภาพ (2563, หน้า 157) ได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การสร้างความไว้วางใจ ช่วยให้โค้ชและผู้รับการโค้ชมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ความไว้วางใจ

ของผู้รับบริการโค้ชเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการโค้ช เพราะผู้รับบริการโค้ชไวใจโค้ช จะทำให้ผู้รับบริการโค้ชกล้าที่จะคิด พูดและแสดงความรู้สึกลักษณะเปิดเผย ช่วยให้โค้ชได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเข้าใจผู้รับบริการโค้ชอย่างแท้จริง

## 2. ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

จากสมมติฐานการวิจัย มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ ) ทั้ง 2 ปัจจัย สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้ร้อยละ 22.70 และเมื่อจำแนกตัวแปรแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอำนาจการพยากรณ์สูงสุดคือตัวแปร ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช ( $X_1$ ) รองลงมา คือ ตัวแปรปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ( $X_4$ ) จำแนกทีละตัว ดังนี้

### 2.1 ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ช สามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (Beta = .325) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือการชี้แนะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างข้อตกลงหรือมีการกำหนดเป้าหมายในการชี้แนะระหว่างครูผู้สอนกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ให้เกิดกับสมรรถนะของครูผู้สอน การกำหนดเป้าหมายการโค้ชที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมสำหรับครูผู้สอน จะช่วยให้การโค้ชมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งทำให้ผู้บริหารมองเห็นเป้าหมายในการโค้ชครูผู้สอน ทำให้สมรรถนะของครูผู้สอนเพิ่มขึ้น การกำหนดเป้าหมายในการโค้ช มีความสำคัญต่อทั้งผู้โค้ชและผู้รับ การโค้ชซึ่งเป็นการมุ่งเน้นผลลัพธ์เรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด ปกรณ วังศรีรัตนพิบูลย์ (2557, หน้า 5) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายการโค้ชมีความสำคัญ ดังนี้ 1) พัฒนาผู้รับบริการโค้ชให้มีความรู้ ทักษะและลักษณะเฉพาะตัว เพื่อให้งานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย 2) เพื่อถ่ายทอดเทคนิคและวิธีการทำงานเพื่อให้ผู้รับบริการโค้ชมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น 3) เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โค้ชจะทำหน้าที่ในการค้นหาความสามารถที่โดดเด่น ความสามารถที่ต้องปรับปรุงของผู้รับบริการโค้ช สอดคล้องกับแนวคิดของ จุฑารัตน์ สติธิปัญญา (2553, หน้า 33) กล่าวว่าเป้าหมายการโค้ชมุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาในส่วนของการปฏิบัติงานหรือเน้นไปที่ตัวเนื้อหาของงานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริวิชัย วัชรภาพ (2563, หน้า 157) ได้ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า การกำหนดเป้าหมาย เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารช่วยให้ผู้รับบริการโค้ชได้เป้าหมายที่ชัดเจน โดยใช้คำถามกระตุ้นให้ผู้รับบริการโค้ชตระหนักถึงความสำคัญของเป้าหมายหรือแรงจูงใจที่ต้องการบรรลุเป้าหมายและให้ผู้รับบริการโค้ชระบุเวลาที่เป้าหมายสำเร็จโดยเป้าหมายในการโค้ชควรมาจากความต้องการของผู้รับบริการโค้ช

### 2.2 ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับสามารถพยากรณ์สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (Beta = .211) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสะท้อนผลการปฏิบัติงานให้กับครูผู้สอนรับทราบว่าตัวเองมีข้อดี ข้อด้อยอะไรบ้างทำให้ครูผู้สอนทราบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น เกิดความศรัทธากับตัวผู้บริหารเองที่คอยสนับสนุนส่งเสริมและมีความภูมิใจในตนเอง เพราะรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญในองค์กร ครูผู้สอนมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลให้สมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ อัญญา เปี่ยมประถม (2553, หน้า 129) กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการสื่อสารผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบว่าที่ผ่านมามีผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างไร ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไร พร้อมทั้งหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Wiggins (2012, pp. 11-16) ได้เสนอหลักสำคัญในการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ 7 ประการคือ ยึดเป้าหมายเป็นสำคัญมีความชัดเจนตรงประเด็น มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแสดงความเป็นมิตรเลือกเวลาที่เหมาะสม มุ่งการพัฒนาขณะปฏิบัติงานมีความตรงเชื่อถือได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2557, หน้า 40) กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feed back) เป็นการให้ข้อมูลในระหว่างภายหลังที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติงานต่าง ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนทราบจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขของตนเอง การให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีผู้สอนควรใช้การสื่อสารเชิงบวก ด้วยความจริงใจ ทั้งที่เป็นภาษาพูดและภาษาทักทายที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตนเอง มีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ สอดคล้อง

กับงานวิจัยของ Bartz (2017, pp. 1-5) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะการสื่อสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการโค้ชสำหรับผู้จัดการที่ใช้ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นกิจกรรมของผู้จัดการเพื่อให้ข้อมูลแก่พนักงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน การให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิผลจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายการทำงานโดยเฉพาะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยการกำหนดเป้าหมายการโค้ชและปัจจัยการให้ข้อมูลย้อนกลับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 หากผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะและเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับครูผู้สอน การปฏิบัติงานของครูผู้สอนจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยการโค้ชอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งจะเป็นรูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

## เอกสารอ้างอิง

- คม สุวรรณพิมล. (2555). *จะเป็นโค้ชได้อย่างไร*. เข้าถึงได้จาก <http://www.coachforgoal.com/index.php?action=new>. 15 สิงหาคม 2564.
- จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์. (2555). *การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพหุวิทยกรรรม*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุฑารัตน์ สติปัญญา. (2553). *The coach มิตรคู่คิดและซัดไกล่ ปรับกระบวนการคิด พัฒนาติดตามและประเมินโครงการ*. สงขลา: นำศิลปะโฆษณา.
- ธนวัฒน์ ศรีไพโรจน์. (2561). *อิทธิพลของโปรแกรมการโค้ชการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้สอนเพื่อทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้เรียน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธันท์พัทธ์ รชตพงษ์สันต์. (2561). *แนวทางการโค้ชซึ่งการปฏิบัติธรรมตามหลักกัลยาณมิตรของวัดพระธรรมกาย*. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปกรณ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2557). *ใช้ชีวิตคิดแบบโค้ชเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- วิชัย วงศ์ใหญ่และมารุต พัฒนาผล. (2557). *การโค้ชเพื่อรู้คิด*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อการพัฒนาผลงานที่ยอดเยี่ยม*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สิริวิชัย วัชรภาพ (2563) *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สุมาลา พรหมมา. (2559). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้นำทางการพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- สุรศักดิ์ อมรัตน์ศักดิ์. (2557). *ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “อภิวินัยการเรียนรู้สู่ จุดเปลี่ยนประเทศไทย”. กรุงเทพฯ: บริษัท สหมิตรพรินติ้ง แอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด.
- อนุวัติ คุณแก้ว. (2555). *การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สู่ผลงานทางวิชาการเพื่อการเลื่อนวิทยฐานะ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญญา เปี่ยมประถม. (2553). *การให้และรับข้อมูลย้อนกลับที่ 9 ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด*. วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 4(6),42-46.
- อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล. (2561). *การวิจัยทางการศึกษา : แนวคิดและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อุทิศ ผาดวงสุข. (2560). การบริหารโดยใช้โค้ชเพื่อการพัฒนาองค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(26), 130-141.
- Bartz, D. E. (2017). Communication, Feedback, and Coaching Skills for Managers to Use with Staff Members during the Performance Appraisal Process. *International Journal of Business and Social Science*, 8(6), 1-5.
- Barton, E. E., et al. (2013). Coaching Preservice Teacher to Teach Play Skill to Children With Disabilities. *Teacher Education and Special Education*, 36(4), 330.
- Britton, L. R.; & Anderson, K. A. (2010). *Peer Coaching and Pre-service Teachers: Examining an Underutilized Concept*. Retrieved from <https://www.eric.ed.gov/?id=EJ867549>. January 5<sup>th</sup>, 2017.
- Champathes, R. M. (2007, March). Coaching for Performance Improvement: The “COACH” Model. *Journal of Development and Learning in Organization*, 20(2), 17-18.
- Cheng, C.K. (2014). Learning Study: nurturing the instructional design and teaching competency of Pre-service teacher. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 42(1), 51-66.
- Costa, Arthur L. & Robert J. Garmston. (2002). *Cognitive Coaching Foundation Seminar Learning Guide*. (5<sup>th</sup>ed). Highlands Ranch, CO: Center for Cognitive Coaching.
- Dekker-Groen, Agaath. M., Van der Schaaf Marieke. F., & Stokking, Karel. M. (2013). A Teacher Competence Development Programme for Supporting Student Reflection Skill. *Teachers and Teaching: theory and Practice*, 19(2), 150-171.
- Gottesman, B. (2000). *Peer Coaching for Educators*. Lanhan: The Scarecrow.
- Grossman Pamela. (1990). *The making of teacher: Teacher knowledge and teacher education*. New York: Teacher College Press.
- Ibarra, H. (2004). *Coaching and Mentoring*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kauffman, C. (2006). Positive Psychology: The Science at the Heart to Coaching. in D.R. Stober & A.M. Grant (Eds) *Evidence based coaching handbook: Putting best practices to work for your clients* (pp. 219–253). John Wiley & Sons, Inc.
- Knight, Jim. (2007). *Instruction Coaching: A Partnership Approach to Improving Instruction*. California: Corwin Press.
- Mink, O.G., Owen, K.Q., & Mink, B.P. (1993). *Developing high-performance people: The art of coaching*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Mukherjee, Sraba. (2014). *Corporate Coaching: the essential guide*. New Delhi: SAGE Publication.
- Patti, J., Holzer, A., Stern, R & Brackett, M.A. (2012). *Personal, professional coaching: Transforming professional development for teacher and administrative leaders*. *Journal Of Leadership Education*, 11(1), 263-274.
- Sakolrak, Sosion. (2014). The Strategic development to enhance reading comprehension instructional competency of elementary school teachers base on comprehension ability diagnostic instruments. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 116(8), 2946-2951.
- Wiggin, G. (2012). 7 Keys to Effective Feedback. *Educational Leadership*, 70(1), 10-16.