

โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

COACHING SKILLS DEVELOPMENT PROGRAM OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE UDONTHANI
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ปารมี เกตุวงษ์* อีระพล เพ็งจันทร์ และ พิมพพร จารุจิตร์

Pharamee Ketphuwong* Theeraphon Pengchan and Pimporn Charuchit

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี อุดรธานี 41000

Department of Educational Administration, Faculty of Education,

Udon Thani Rajabhat University, Udon Thani 41000, Thailand

*Corresponding Author: E-mail: paramet.kt@gmail.com

รับบทความ 13 สิงหาคม 2568 แก้ไขบทความ 3 ตุลาคม 2568 ตอบรับบทความ 6 ตุลาคม 2568 เผยแพร่บทความ ตุลาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 2) เพื่อสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี และ 3) เพื่อประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Multiphase Mixed Methods Research) โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 56 คน ระยะที่ 2 สร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตรวจสอบคุณภาพโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ระยะที่ 3 ประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มเดียวกันกับในระยะที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ในองค์ประกอบด้านเนื้อหาคือทักษะการโค้ช 4 ทักษะ จัดทำเป็นแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนาทักษะ 4 แผน และ 3) โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา, โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ช, ทักษะการโค้ช, การโค้ช

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to examine needs for developing coaching skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani, 2) to developing a program for enhancing coaching skills of school administrators, and 3) to evaluate the developed program. The research adopted a multiphase mixed-methods design consisting of three phases: Phase I examined the needs for developing coaching skills among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani, with the sample of 56 school administrators. Phase II involved the development

of a program to enhance these coaching skills. The quality of the program was validated by five scholars. Phase III involved evaluating the developed program for suitability and feasibility, with the sample comprising the same participants as in Phase I. The research findings revealed that: 1) the need for developing coaching skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani, was at the highest level overall; 2) the developed program comprised five elements of coaching skills and four lesson plans; and 3) the developed was rated at the highest level in terms of suitability and feasibility.

Keywords: Coaching skills for School Administrators, Coaching Skills Development Program, Coaching Skills, Coaching

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมนุษย์ให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นผู้ที่มีสติปัญญาความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตามภารกิจหลักพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพของปัจจัยพื้นฐานด้านการผลิต การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องสามารถบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของบุคลากรทุกคนในองค์กร มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ดูแล และพัฒนาครูให้เพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งบริหารจัดการปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นเพื่อหาทางแก้ไขให้สำเร็จ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจกัน กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามที่ อภิชาติ พันธเสน และคณะ (2558) ได้ระบุในสรุปรายงานการจัดการศึกษาว่าปัญหาหลักสำคัญของการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ขาดประสิทธิภาพเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะการโค้ช ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานทำให้การทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยจากการประเมินผลระดับชาติและระดับนานาชาติ ปัญหาดังกล่าวล้วนเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่สามารถมอบหมายให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินปฏิบัติงานได้ จึงทำให้ไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ ญัตติสนธิ กาลพัฒน์ และคณะ (2565) ที่ศึกษาปัญหาในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษากล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะการโค้ช เพราะทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะการโค้ชเป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังที่ ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) กล่าวว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร คือ การพัฒนาวิธีคิดของบุคคล นอกจากนั้นการโค้ชยังมีความเหมาะสมกับแนวโน้มต่อไปที่เป็นคนในเจนเนอเรชั่นใหม่ ที่มีความไวในการสืบค้นข้อมูลเอง ไม่ชอบการสั่งงานหรือบิบบังคับซึ่งการโค้ชได้รับการยอมรับว่าส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดี กระตุ้นความสัมพันธ์เชิงบวก นอกจากนี้ในระดับชาติก็ได้บรรจุเรื่องของการโค้ชไว้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ข้อที่ 3 ที่กล่าวถึงการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่จากครูสอนเป็นโค้ช หรืออำนวยความสะดวกการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังที่ ญัตติพล ทีปสุวรรณ (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นอีกเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยสามารถดึงศักยภาพของใต้บังคับบัญชาออกมาอย่างเต็มความสามารถ ช่วยกระตุ้นศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความตระหนักต่อหน้าที่ สามารถคิดแก้ปัญหา ด้วยตนเอง ส่งเสริมการแสดงออกทางด้านความคิด ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุดซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขั้นสูงสุดรวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีความเป็นผู้นำและดึงความสามารถที่หลากหลายจากผู้อื่นได้ การโค้ชจึงเป็นวิธีหนึ่งที่มีประสิทธิภาพที่ผู้บริหารใช้พัฒนาทักษะและผลการปฏิบัติงานของบุคคล รวมถึงประสิทธิผลของงานได้เป็นอย่างดี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานีมีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 63 โรงเรียน มีผู้อำนวยการโรงเรียน 63 คน มีครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,638 คน มีนโยบายที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มุ่งเป็นองค์กรคุณภาพ สร้างคนคุณภาพ และมีความสุข เป็นองค์กรที่มีภารกิจในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดให้เป็นโรงเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกทั้งดำเนินการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 ที่จะพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ และมีทักษะในการบริหารสถานการณ์ ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง ให้มีสมรรถนะในการนิเทศการศึกษา (coaching) เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี, 2566) จากการศึกษาบริบทการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี พบว่า นโยบายที่กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ ไม่ถูกนำไปสู่การปฏิบัติใช้อย่างเต็มรูปแบบ ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความต่อเนื่องและจริงจังในการนิเทศ การติดตาม การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ขาดการบูรณาการการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้การบริหารจัดการในรูปแบบเดิม คือ การมอบหมายงานตามคำสั่งให้ไปดำเนินการปฏิบัติ แต่ขาดการส่งเสริมติดตามดูแลช่วยเหลือ ผู้บริหารยังไม่ได้ใช้ทักษะทางการบริหารเท่าที่ควร และยังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะพัฒนาสมรรถนะความรู้ทางวิชาการ มากกว่าการพัฒนาด้านทักษะทางสังคม (Soft Skill) อันเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันของมนุษย์ซึ่งต้องใช้ทักษะนี้อยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาตามนโยบายเชิงกลยุทธ์ยังไม่บรรลุเป้าหมาย

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี อันเป็นทักษะสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้บริหารงานสู่ความสำเร็จ ซึ่งการโค้ช (Coaching) เป็นวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำมาใช้เสริมศักยภาพในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะเกิดจากการเรียนรู้ภายในตนเองของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมด้วยวิธีคิดของบุคคลนั้นโดยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการโค้ชจะมีทักษะในการบริหารคนและบริหารงาน มีทักษะในการใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม สามารถดำเนินเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี
2. เพื่อสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี
3. เพื่อประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอุดรธานี

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีความชัดเจน ดังต่อไปนี้

การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้บริหารบุคลากรสู่ความสำเร็จ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ กำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพขับเคลื่อนให้สถานศึกษาดำเนินการกิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่สามารถนำมาใช้แทนการสั่ง การใช้อำนาจ โดยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งศักยภาพและ

ประสิทธิภาพที่มีอยู่ในตนเองมาใช้ปฏิบัติงาน หรือปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วยทักษะการโค้ช 4 ด้านดังต่อไปนี้
1) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์(Rapport building for coaching) 2) ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening Skill)
3) ทักษะการถามทรงพลัง (Powerful Questioning Skill) 4) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback Skill)

โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ชุดของกิจกรรมการเรียนรู้ฝึกพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีกระบวนการสร้างอย่างมีระบบเป็นขั้นตอนจัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้ศึกษาเรียนรู้และฝึกปฏิบัติ หรืออบรมตามโปรแกรมเพื่อพัฒนาทักษะการโค้ช ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนามตามโปรแกรม 5) การวัดประเมินผลตามโปรแกรม และมีเนื้อหาสาระของโปรแกรม คือทักษะการโค้ชที่ต้องการจะพัฒนา 4 ทักษะ ซึ่งมีโครงสร้างของโปรแกรมหาดังต่อไปนี้

หลักการของโปรแกรม เป็นการพัฒนาทักษะการโค้ชโดยใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ร่วมกับแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

วัตถุประสงค์ของโปรแกรม มีวัตถุประสงค์ดังนี้

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในทักษะการโค้ช

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาทักษะการโค้ช

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะการโค้ชไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

เนื้อหาสาระตามโปรแกรม มีเนื้อหาสาระการเรียนรู้จำนวน 4 แผน ลำดับเนื้อหาตามความต้องการในการพัฒนาที่มากที่สุดไปหาน้อยที่สุดจากข้อมูลผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาใน ระยะที่ 1

กระบวนการพัฒนาทักษะการโค้ชของโปรแกรม การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีกระบวนการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา ประมาณ 2-3 ชั่วโมง โดยรูปแบบกิจกรรมการฝึกอบรม การฟังบรรยาย การรับชมคลิปการสอน การศึกษาผ่านสื่อ e-Learning การอ่านหนังสือ หรือเอกสาร

20 % การเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน (Learning by Exchange) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมรวม 4 ชั่วโมง ในรูปแบบการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรึกษาหารือ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และการประชุม (Meeting)

70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning by Experience) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมประมาณ 14-16 ชั่วโมง โดยวิธีการพัฒนาในรูปแบบการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติการจริง (Active Learning) สัมผัสประสบการณ์จริงในสถานที่จริง

การวัดประเมินผลตามโปรแกรม

การประเมินทักษะการโค้ชก่อนได้รับการพัฒนา

การประเมินระหว่างการพัฒนา

การประเมินทักษะการโค้ชหลังได้รับการพัฒนา

กิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับปัญหาที่ผู้เรียนพบในชีวิตประจำวันแล้วต้องการแก้ไข เป็นการเรียนผ่านประสบการณ์ และเรียนแบบร่วมมือที่มีการฝึกปฏิบัติการจริง ทั้งในห้องเรียนร่วมกับนอกห้องเรียน ในรูปแบบของการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์วรรณกรรมประกอบด้วย สรุปผลการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช เป็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ซึ่งส่งมาจากภายใน ออกมามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาพฤติกรรม ซึ่งการโค้ชจะให้น้ำหนักความสำคัญไปในเรื่องของ ความรู้สึก ค่านิยม เจตคติ วิธีคิด และศักยภาพที่อยู่ภายใน ซึ่งการโค้ชใช้หลักการสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีกำหนดตนเอง โดยมนุษย์จะมีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงตัวเองได้ต้องมาจากแรงจูงใจมาเป็นตัวกระตุ้น (McClelland, 1973 อ้างถึงใน ชูชัย สมธิไกร, 2556); (Ryan, RM & Deci, EL, 2000); (ทัศนีย์ จารุสมบัติ, 2561)

2. การโค้ชกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ประกอบด้วย ความรู้และทักษะหรือเทคนิคในการบังคับบัญชาบริหารบุคคล ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญดังกล่าว การโค้ช (Coaching) เป็นอีกหลักการที่ได้รับการยอมรับและถ่ายทอดงานกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน สร้างความร่วมมือร่วมใจให้ทุกคนในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการพัฒนาทักษะการโค้ชจะมีทักษะมีเทคนิคในการปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน สามารถดึงเอาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานจากแรงจูงใจภายในตนเอง ออกมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์และต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาต่อไป (สุรยุทธ กอบกิจพานิชผล, 2562); (วิชัย วงศ์ใหญ่, 2557); (Mink, Owen and Mink, 1993); (อรอนงค์ ธาราไพศาลสุข, 2562)

3. ทักษะการโค้ช เป็นทักษะที่ได้มาจากการสังเคราะห์ตัวแปร อันเป็นแนวคิดของนักการศึกษาที่ศึกษาวิจัยด้านการโค้ชมีความเชี่ยวชาญด้านการโค้ชเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบด้วยทักษะการโค้ช 4 ทักษะนี้ คือ ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening Skill), ทักษะการถามทรงพลัง (Powerful Questioning Skill), ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Rapport Building Skill), ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback Skill) แต่ละทักษะจะสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในสังคม หรือเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสื่อสารของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในสังคม เป็นทักษะของผู้นำที่เชื่อว่า คนมีศักยภาพมากกว่าที่เราเห็น จึงต้องใช้ทักษะการโค้ชเพื่อดึงศักยภาพของคนออกมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กร จึงเป็นทักษะที่สำคัญที่จะนำไปใช้ศึกษาการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหาร (Brent & Dent, 2015); (ทัศนีย์ จารุสมบัติ, 2561); (ศศิมา สุขสว่าง, 2562); (สุรยุทธ กอบกิจพานิชผล, 2562); (ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, 2557)

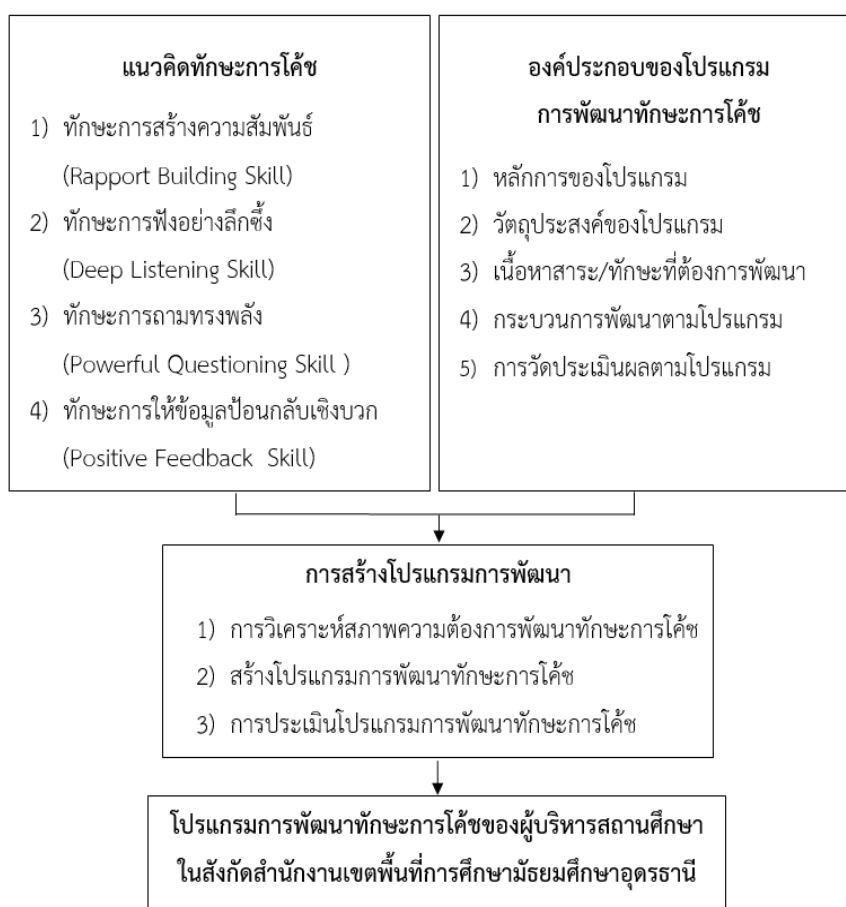
4. ความสำคัญของการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะการโค้ชเป็นทักษะที่ผู้นำต้องมีและนำมาใช้อย่างเป็นมืออาชีพ เป็นทักษะความสามารถที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถชี้แนะ ส่งเสริม บุคลากรให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่ต้องอาศัยการฝึกฝน พัฒนานตนเองเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรต่าง ๆ ในองค์กรสามารถปลดปล่อยศักยภาพที่มีในตนออกมาเพื่อทุ่มเทกับงาน เอาชนะความท้าทายและข้อจำกัด และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และประสบความสำเร็จก้าวหน้าทั้งในระดับส่วนตัวและองค์กร Bruce (Bruce R. Joyce, 2015); (วิชัย วงศ์ใหญ่, 2557)

5. หลักการและวิธีการพัฒนาทักษะการโค้ช รูปแบบการพัฒนาทักษะที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การจัดโปรแกรมการช่วยเหลือ 2) การจัดโปรแกรมพัฒนาทักษะหรือเทคนิค 3) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 4) การจัดฝึกอบรมโดยการเข้าร่วมฝึกอบรมแบบเข้มติดต่อกันหลายวัน 5) โครงการและกิจกรรมเล่าประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) การจัดโปรแกรมการพัฒนา (วัชร เล่าเรียนดี, 2556) สำหรับหลักการพัฒนา ประกอบด้วย 1) หลักการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) โมเดล 70 : 20 : 10 เป็นหนึ่งในโมเดลที่นิยมในยุคปัจจุบัน ที่ทำให้องค์กรระดับโลกหลายองค์กรนำไปใช้จนประสบความสำเร็จ โดยวัตถุประสงค์หลักของโมเดลคือการต้องการให้บุคลากรเกิดการพัฒนามาให้ได้มากที่สุดตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและต่อยอดการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ 2) หลักการเรียนรู้ผู้ใหญ่ ซึ่งผู้ใหญ่จะเรียนรู้ตามความต้องการและความสนใจจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีถ้าหากว่าตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา มีสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิต การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรจะยึดถือสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิต (พัชรา วาณิชชิน, 2560); (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2561); (ศิริภัสสร วงศ์ทองดี, 2556); (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2555)

6. องค์ประกอบของโปรแกรม จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม 5) การวัดประเมินผลตามโปรแกรม (Taba, 1962); (ธนนันต์ ตี๋ยิ่ง, 2556); (ปิยะธิดา ปัญญา, 2561)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยดัง ภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Method Research) ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอนตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด หลักการ และองค์ความรู้เกี่ยวกับการโค้ชเพื่อสังเคราะห์ตัวแปรด้านทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา

1. แหล่งของข้อมูลประกอบ ด้วยงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ บทความวิชาการ หนังสือ เอกสาร ตำรา สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์รวมทั้งสืบค้นจากฐานข้อมูลวิจัยจากเว็บไซต์ต่าง ๆ
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา องค์ประกอบของตัวแปรและตัวชี้วัดของการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ซึ่งใช้เป็นกรอบการสร้างแบบสอบถาม เพื่อนำไปศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด หลักการ และองค์ความรู้เกี่ยวกับทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
4. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร เป็นการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดกรอบในการเก็บข้อมูล แล้วนำไปสร้างแบบบันทึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ที่ครอบคลุมเรื่องทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ประชากรในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 63 คน ใน 63 โรงเรียน 2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 56 คน ได้มาจากการสุ่มโดยกำหนดขนาดตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์ แนวคิด หลักการ และองค์ความรู้เกี่ยวกับทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ไปแล้วนั้น ทำให้ได้ตัวแปร ทั้งหมด 4 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ 1) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ 2) ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 3) ทักษะการถามทรงพลัง 4) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบข้อคำถามให้เลือกตอบ ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำองค์ประกอบของตัวแปรและตัวชี้วัดของการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 มาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถามแล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.95 นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ระยะที่ 2 การสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการศึกษาออกเป็น 3 ขั้นตอนตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด หลักการ และองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา

1. แหล่งของข้อมูล ประกอบด้วยงาน วิจัยทั้งในและต่างประเทศ บทความวิชาการ หนังสือ เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ สืบค้นจากฐานข้อมูลวิจัยจากเว็บไซต์ต่าง ๆ

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์ มาเป็นกรอบในการร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด หลักการ และองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในระยะที่ 1 มาเป็นกรอบกำหนดกระบวนการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมที่ได้มาจากการศึกษาในขั้นตอนก่อนหน้านี้ 5 องค์ประกอบ ที่มีชุดกิจกรรมการพัฒนาทั้ง 4 ทักษะ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบองค์ประกอบร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องทางด้านการโค้ชหรือผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบองค์ประกอบของโปรแกรม พิจารณาความสอดคล้องความถูกต้องน่าเชื่อถือ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1.2 แบบประเมินตรวจสอบองค์ประกอบร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นด้วยเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structures interview)

ระยะที่ 3 ประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1. ขอบเขตด้านประชากร เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้กลุ่มเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างใน ระยะที่ 1 เพื่อเกิดความเหมาะสมกับบริบทและสอดคล้องกับการนำไปใช้เพื่อการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วยการประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เกณฑ์ในการประเมิน 2 ประการ คือ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบข้อคำถามให้เลือกตอบ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

4. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เลือกที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 มาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบ ถามตอนที่ 2 ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.86

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน 3 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์ตัวแปรและตัวชี้วัดด้านทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตาราง 1 สรุปหลักการ แนวคิด ที่นำมาใช้ในการสังเคราะห์ทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ทักษะการโค้ช	ผู้วิจัย					ความถี่
	เบรนท์ และ เดนท์ (Brent & Dent, 2015)	ทศนีย์ จารุสมบัติ (2561)	ศศิมา สุขสว่าง (2562)	สุรยุทธ กอบกิจพานิชผล (2560)	ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557)	
ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓		4
ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง	✓	✓	✓	✓	✓	5
ทักษะการถามทรงพลัง	✓	✓	✓	✓	✓	5
ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก	✓	✓	✓		✓	4
การสะท้อนคิด	✓					1
ทักษะการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา		✓				1
ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ		✓			✓	2

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ตัวแปรพบว่า ตัวแปรที่มีค่าความถี่มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง และทักษะการถามทรงพลัง รองลงมาเป็นตัวแปรที่มีค่าความถี่เท่ากับ 4 มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการสร้างสัมพันธ์ และทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก ส่วนตัวแปรที่มีค่าความถี่น้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 1 มีทั้งหมด 2 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการสะท้อนคิด และทักษะการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา

2. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ประเด็นการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Rapport Building Skill)	4.86	0.27	มากที่สุด
2	ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening Skill)	4.63	0.31	มากที่สุด
3	ทักษะการถามทรงพลัง (Powerful Questioning Skill)	4.70	0.22	มากที่สุด
4	ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback Skill)	4.82	0.24	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.75	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 2 ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า ความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.75 โดยเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ทักษะที่ต้องการพัฒนามากที่สุด คือ ทักษะการสร้างสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.86 รองลงมา คือ ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก มีค่าเฉลี่ย 4.82 และทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.63

3. ผลการสังเคราะห์ตัวแปรและตัวชี้วัดด้านองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม 5) การวัดประเมินผลตามโปรแกรม

4. ผลการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชทั้ง 4 ทักษะในระยยะที่ 1 และผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ทั้ง 5 องค์ประกอบในระยยะที่ 2 มาใช้ในการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้โปรแกรมที่มีส่วนประกอบ ดังต่อไปนี้

4.1 หลักการของโปรแกรม

เป็นการพัฒนาทักษะการโค้ชโดยใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ร่วมกับแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ 20% เรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน 10% คือ การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ที่ประกอบด้วยกรอบที่มีหลักการปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างประสบการณ์ในการใช้ทักษะการโค้ชที่ผสมผสานการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนร่วมกับนอกห้องเรียน ในรูปแบบของการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เช่นการเรียนรู้ผ่านการอ่านบทความ อ่านหนังสือ คู่มือการสอน รวมถึงการศึกษาผ่านสื่อ e-Learning เพื่อพัฒนาทักษะการโค้ชที่สำคัญ ทั้ง 4 ทักษะ

4.2 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

- 1) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะการโค้ชให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาทักษะการโค้ช
- 3) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะการโค้ชไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้

4.3 เนื้อหาสาระตามโปรแกรม โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ จำนวน 4 แผน จัดเรียงตามลำดับความต้องการในการพัฒนาที่มากที่สุดไปหาน้อยที่สุดจากข้อมูลผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ดังนี้

- 1) แผนการเรียนรู้ที่ 1 การพัฒนาทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Rapport Building Skill)
- 2) แผนการเรียนรู้ที่ 2 การพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback Skill)
- 3) แผนการเรียนรู้ที่ 3 การพัฒนาทักษะการถามทรงพลัง (Powerful Questioning Skill)
- 4) แผนการเรียนรู้ที่ 4 การพัฒนาทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening Skill)

4.4 กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีกระบวนการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

1) 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา ประมาณ 2-3 ชั่วโมง โดยใช้วิธีในการพัฒนาด้วยรูปแบบกิจกรรมการฝึกอบรม (Training) การฟังบรรยาย การรับชมคลิปการสอน การศึกษาผ่านสื่อ e-Learning การเรียนรู้จาก การอ่านหนังสือหรือเอกสาร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในหัวข้อต่าง ๆ

2) 20 % การเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน (Learning by Exchange) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมรวม 4 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาในรูปแบบการมีส่วนร่วม (Interactive) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรึกษาหารือ การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การให้คำปรึกษา (Counseling) และการประชุม (Meeting)

3) 70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning by Experience) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมประมาณ 14-16 ชั่วโมง โดยวิธีการพัฒนาในรูปแบบการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติการจริง (Active Learning) การเผชิญสถานการณ์จริง เห็นหรือการสัมผัสประสบการณ์จริงในสถานที่จริง การปฏิบัติงานในภาคสนาม

4.5 การวัดประเมินผลตามโปรแกรม

1) ประเมินก่อนการพัฒนา โดยการประเมินทักษะการโค้ชก่อนได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2) ประเมินระหว่างการพัฒนา โดยการประเมินผลการทำกิจกรรมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินผลการนำเสนอและอภิปราย ประเมินผลการเขียนโครงการ ประเมินงานที่ได้มอบหมาย

3) ประเมินหลังการพัฒนา โดยการประเมินทักษะการโค้ชหลังได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

5. ผลการตรวจสอบองค์ประกอบของร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการตรวจสอบร่างโปรแกรมด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้พิจารณาให้ความคิดเห็นที่มีต่อร่างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนขององค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แปลผลข้อมูลจากแบบสอบถามแบบปลายปิดและแบบปลายเปิด โดยนำเสนอผลการตรวจสอบร่างโปรแกรม ดังต่อไปนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

รายการประเมินองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ช		$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
1	หลักการของโปรแกรมมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง เหมาะสม	4.50	0.32	มากที่สุด
2	หลักการของโปรแกรมมีความน่าสนใจเหมาะสมกับไปใช้ในสภาพการณ์ในปัจจุบันและอนาคต	5.00	0.24	มากที่สุด
3	วัตถุประสงค์ของโปรแกรมมีเป้าหมายชัดเจนต่อการพัฒนา	4.38	0.46	มาก
4	วัตถุประสงค์ของโปรแกรมมีความครบถ้วน ครอบคลุมต่อการนำไปใช้พัฒนาทักษะการโค้ช	5.00	0.28	มากที่สุด
5	เนื้อหาสาระตามโปรแกรม มีความถูกต้องเหมาะสม ตามบริบทการพัฒนาทักษะการโค้ช	4.40	0.30	มาก
6	เนื้อหาสาระตามโปรแกรม มีความสอดคล้องกับจุดหมายในการพัฒนาทักษะการโค้ช	4.30	0.36	มาก
7	กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม สามารถทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และนำไปใช้ได้จริง	4.48	0.54	มาก
8	กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม มีความสอดคล้องกับเนื้อหาสาระตามโปรแกรมการพัฒนา	4.46	0.32	มาก
9	การวัดประเมินผลตามโปรแกรมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.40	0.28	มาก
10	การวัดประเมินผลเหมาะสมกับการวัดการพัฒนาทักษะการโค้ช	4.50	0.24	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.54	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความถูกต้อง ครบถ้วนในองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และเมื่อแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 และข้อที่ 4 คือ หลักการของโปรแกรมมีความน่าสนใจเหมาะสมกับการนำไปใช้ในสภาพการณ์ในปัจจุบันและอนาคต และวัตถุประสงค์ของโปรแกรมมีจุดหมายที่ชัดเจนต่อเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา ซึ่งทั้ง 2 ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 6 คือ เนื้อหาสาระตามโปรแกรม มีความสอดคล้องกับจุดหมายในการพัฒนาทักษะการโค้ช มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

6. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่ได้รับ ประโยชน์จากโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากการกำหนดคุณลักษณะแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งเป็นกลุ่มเดียวกับกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1 คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 56 คน ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

รายการประเมิน		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1	โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชเหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปใช้	4.62	0.25	มากที่สุด
2	โปรแกรมมีความเหมาะสมกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา	4.86	0.28	มากที่สุด
3	โปรแกรมมีเนื้อหาสาระที่มีความชัดเจน คลอบคลุม	4.70	0.26	มากที่สุด
4	โปรแกรมมีเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา	4.66	0.25	มากที่สุด
5	โปรแกรมเหมาะสมกับความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา	4.83	0.38	มากที่สุด
6	โปรแกรมมีความเหมาะสมให้ผู้บริหารใช้เพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในสถานศึกษาและสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู	4.58	0.30	มากที่สุด
7	โปรแกรมมีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารนำไปใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับครู	4.82	0.26	มากที่สุด
8	โปรแกรม มีโครงสร้างที่เหมาะสม ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาทักษะการโค้ช	4.65	0.22	มากที่สุด
9	ระยะเวลาในการฝึกอบรมพัฒนาตามโปรแกรมมีความเหมาะสม	4.72	0.31	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.73	0.27	มากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการศึกษาการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และเมื่อแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 คือ โปรแกรมมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.86 และข้อที่ 6 คือ โปรแกรมมีความเหมาะสมให้ผู้บริหารใช้เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในสถานศึกษาและสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

รายการประเมิน		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1	โปรแกรมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น	4.65	0.35	มากที่สุด
2	โปรแกรมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งให้ดีขึ้น	4.82	0.27	มากที่สุด
3	โปรแกรมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการถามทรงพลังให้ดีขึ้น	4.36	0.24	มาก
4	โปรแกรมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวกให้ดีขึ้น	4.85	0.31	มากที่สุด
5	โปรแกรมสามารถนำไปใช้พัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อช่วยให้ความร่วมมือในการดำเนินงานในหน่วยงานดีขึ้น	4.67	0.26	มากที่สุด

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการประเมิน		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
6	โปรแกรมจะช่วยให้มีทักษะในการมอบหมายงาน ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.88	0.28	มากที่สุด
7	โปรแกรมจะช่วยให้ผู้บริหารนำทักษะการโค้ช มาใช้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือการนิเทศ เพื่อการพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น	4.80	0.24	มากที่สุด
8	โปรแกรมจะช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในหน่วยงาน อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในหน่วยงาน	4.78	0.38	มากที่สุด
9	โปรแกรมช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการโค้ช ทำให้การสื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงานได้มากขึ้น	4.90	0.36	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.74	0.29	มากที่สุด

จากตาราง 5 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และเมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ 9 คือ โปรแกรมช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการโค้ช ทำให้การสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงานได้มากขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.90 และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือข้อที่ 3 โปรแกรมสามารถช่วยพัฒนาทักษะการถามทวงผลให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการศึกษา พบว่า ความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.75 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะทักษะการโค้ชเป็นทักษะที่สำคัญอีกทักษะหนึ่งที่ผู้บริหารเห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเองเพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในการบริหารงานว่าสามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) ที่กล่าวว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรคือการพัฒนาวิธีคิดของบุคคลด้วยการนิเทศโดยการโค้ช ซึ่งการโค้ชเป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพของผู้รับการพัฒนา เน้นการกระตุ้นมิติด้านในและยังมีความเหมาะสมกับบริบทที่ผู้รับการโค้ชต่อไปจะแนวโน้มเป็นคนในเจนเนอเรชั่นแซนด์ ที่มีความไวในการสืบค้นข้อมูลและไม่ชอบการสั่งงานหรือการถูกบีบบังคับ และสอดคล้องกับ วิทเมอร์ (Whitmore, 2009) ที่ได้ให้นิยามถึงการโค้ชว่าสามารถปลดปล่อยศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมา เพื่อให้สามารถสร้างผลงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตัวเอง เป็นการช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้พัฒนาที่มากกว่าการสอน และสอดคล้องกับ Lofthouse, Leat & Towler (2010) กล่าวว่าโค้ชที่ดีจะส่งเสริมให้ครูเกิดความตระหนักคิดไตร่ตรอง และสำรวจตรวจสอบในงานที่ทำมากขึ้นและยังช่วยให้ครูเกิดความมั่นใจในการจัดกระบวนการเรียนรู้ การวางแผน และการ ติดตามงาน และเมื่อพิจารณาทักษะการโค้ชเป็นรายด้านพบว่าทักษะที่ต้องการพัฒนามากที่สุด คือ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.86 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะทักษะการโค้ชโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Rapport Building Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพราะมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในการส่งเสริมความสามารถในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา และใช้ดึงศักยภาพที่หลากหลายจากผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาดำเนินปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มกำลัง ภายใต้บรรยากาศของความสัมพันธ์เชิงบวก เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ สิริวิชัย วัชรภาพ (2562) ได้เสนอว่า ทักษะการสร้างความสัมพันธ์เป็นทักษะการโค้ชที่ต้องใช้ตลอดเวลาระหว่างการสื่อสารกับบุคคลซึ่งทักษะการสร้างสัมพันธ์ เช่นการสร้างควมไว้วางใจ การเสริมสร้างกำลังใจล้วนแล้วแต่เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการเริ่มต้นการโค้ชและต้องรักษาระดับไว้ตลอดเวลาในการใช้ทักษะการโค้ช และสอดคล้องกับ อัจฉรา จุ้ยเจริญ (2559) ที่เสนอว่าสมรรถนะของการโค้ชที่ดีควรมีด้านการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้าง

บรรยากาศแห่งความไว้วางใจในการสื่อสารแบบโค้ช โดยมุ่งเน้นที่การฟังเชิงลึกเพื่อให้ผู้รับการโค้ชได้รับประโยชน์และกระตุ้นความมุ่งมั่นของผู้รับการโค้ชให้คิดต่างไปจากเดิม

2. ผลการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย เนื้อหาสาระของโปรแกรม คือ ทักษะการโค้ชที่ต้องการจะพัฒนาซึ่งประกอบด้วยทักษะการโค้ช ทั้ง 4 ด้าน และองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ช 5 องค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตัวแปรทักษะการโค้ชและตัวแปรด้านองค์ประกอบของโปรแกรมนั้น ได้มาจากการศึกษาวิเคราะห์และทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรและตัวชี้วัด เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งตั้งแปรทักษะการโค้ชทั้ง 4 ทักษะ ที่ได้จากสังเคราะห์นั้น ยังได้นำไปศึกษาความต้องการในการพัฒนากับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย เพื่อนำผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนามาเป็นกรอบในการออกแบบ และกำหนดกิจกรรมในกระบวนการ พัฒนาตามโปรแกรม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ปิยะธิดา ปัญญา (2561) ได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการของโปรแกรม 2) จุดหมายของโปรแกรม 3) สมรรถนะที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามจุดหมายของโปรแกรม 4) สารที่ใช้ในการพัฒนา 5) โครงสร้างของสารที่ใช้ในการฝึกอบรมพัฒนา 6) กิจกรรมการพัฒนา 7) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ในการอบรมพัฒนา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนานันต์ ตี๋ยิ่ง (2556) ได้วิจัยเรื่องโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน พบว่า องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 1) หลักการของโปรแกรม 2) จุดหมายของโปรแกรม 3) สมรรถนะที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นตามจุดหมายของโปรแกรม 4) สารที่ใช้พัฒนา 5) กิจกรรมที่ใช้พัฒนา และ 6) แนวทางการประเมินผลตามโปรแกรม ซึ่งจากผลการศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะการโค้ชด้านที่ต้องการพัฒนามากที่สุด คือ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้เป็นลำดับแรกและมีระยะเวลาในการอบรมมากที่สุด ตามด้วยแผนการจัดการเรียนรู้ในทักษะด้านอื่นที่ลดระยะเวลาในการอบรมลงตามลำดับความต้องการในการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญยิ่งและเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์กันในระหว่างการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ จึงต้องมีการสื่อสารกับผู้อื่นไม่มากนัก ซึ่งการสื่อสารที่มีคุณภาพสำคัญต่อประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลของการบริหารจัดการหรือการบริหารขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ เบญริสา ต้นเจริญ (2562) ที่ให้ความเห็นว่าทักษะที่ใช้ในการโค้ชเป็นทักษะสำหรับการสื่อสารระหว่างบุคคลซึ่งต้องใช้ทักษะที่หลากหลายมาผสมผสานกับการสื่อสารเช่นทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีได้รับการพัฒนาตามขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เริ่มจากศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีรวมทั้งเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำไปศึกษาความต้องการในการพัฒนาของผู้มีส่วนในการใช้โปรแกรม นำผลการศึกษาด้านความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชมาสร้างโปรแกรม แล้วตรวจสอบคุณภาพของโปรแกรมเพื่อตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง ตามองค์ประกอบของโปรแกรม ความสอดคล้องกับทักษะที่ต้องการพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ ก่อนนำไปประเมินโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งทำการประเมินโดยผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการใช้โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งก็คือผู้อำนวยการโรงเรียน โดยทำการประเมิน 2 ด้าน คือ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ว่าจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเมื่อพิจารณาผลการประเมินในรายละเอียดด้านความเหมาะสมนั้น โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาและเหมาะสมกับความต้องการพัฒนาด้านของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนเมื่อพิจารณาในรายละเอียดด้านความเป็นไปได้นั้นโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นไปได้โดยช่วยให้มีทักษะในการมอบหมายงาน ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โปรแกรมช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการโค้ช ทำให้การสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงานได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บูน (Boone, 1992) ที่เสนอว่า ลักษณะที่สำคัญการประเมินโปรแกรม ได้แก่ คุณภาพ ความสำคัญ การใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยผู้ที่มี

ส่วนในการประเมินควรเป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมิน หรือผู้ที่ต้องการใช้รูปแบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะธิดา ปัญญา (2561) เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิจัยในชั้นเรียนของนักศึกษาครูที่มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพงษ์ ภูขันธ์ (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจพบว่าผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ คือ โปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยสร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หลักคือพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปใช้เป็นคู่มือหรือเป็นชุดของกิจกรรมการฝึกพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของโปรแกรมในด้านความถูกต้อง ความครบถ้วนในองค์ประกอบของโปรแกรม และผ่านการประเมินโปรแกรมในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม เป็นโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชที่ตรงกับความต้องการในการพัฒนา เนื่องจากมีการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีก่อน มีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ตามรูปแบบการเรียนรู้ในยุคใหม่ ที่เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันโดยผสมผสานหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ร่วมกับแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 30 : 10 ที่ประกอบด้วยกรอบที่มี การฝึกปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างประสบการณ์ในการใช้ทักษะการโค้ช มีการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ในรูปแบบของการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เช่นการเรียนรู้ผ่านการอ่านบทความ อ่านหนังสือ ดูคลิปการสอน รวมถึงการศึกษาผ่านสื่อ e-Learning และแบบกลุ่มการเรียนรู้ กิจกรรมกลุ่มความร่วมมือ ดังนั้นจึงเป็นโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารคนเพื่อใช้ดึงดูดศักยภาพและประสิทธิภาพของผู้อยู่ในสายบังคับบัญชาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการฝึกพัฒนาทักษะการโค้ช จะสามารถกระตุ้นมิติด้านในของผู้รับมากกว่าการอบรม สั่งสอน หรือสั่งการ

สรุป

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีมีความต้องการพัฒนาทักษะการโค้ชทั้ง 4 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Rapport Building Skill) 2) ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening Skill) 3) ทักษะการถามทรงพลัง (Powerful Questioning Skill) 4) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback Skill) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนามากที่สุดคือทักษะการสร้างความสัมพันธ์ รองลงมาคือทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก ทักษะการถามทรงพลัง และทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งตามลำดับ ซึ่งทักษะการโค้ชเหล่านี้เป็นทักษะสำคัญที่จะต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับตัวผู้บริหารเป็นทักษะที่สามารถนำมาใช้แทนการสั่ง การบังคับบัญชา การใช้อำนาจ เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ผลการสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

จากการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการโค้ชระยะที่ 1 และผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชในระยะที่ 2 มาสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทำให้ได้ร่างของโปรแกรมซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ

1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรม 5) การวัดประเมินผลตามโปรแกรม ซึ่งมีกิจกรรมการอบรมพัฒนาทักษะการโค้ชทั้ง 4 ทักษะรวมทั้งหมด 4 แผนการเรียนรู้ในแต่ละแผนการเรียนรู้มีชุดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่ประกอบด้วยกรอบที่มีการฝึกปฏิบัติการจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างประสบการณ์ในการใช้ทักษะการโค้ชทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ร่วมกับรูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาทักษะการโค้ชให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่สร้างขึ้นจากงานวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางกำหนดแผนการพัฒนา กรอบนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการการศึกษาเป็นผู้บริหารยุคใหม่ ในโลกแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ ที่จะพัฒนาเสริมสร้างทักษะการโค้ชซึ่งเป็นทักษะทางสังคม (soft skills) และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของความสามารถทางสังคม การจัดการตนเอง การควบคุมอารมณ์ การมองบวก การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความเป็นมิตร ทักษะคิด จิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม การสร้างความประทับใจเบื้องต้น คุณลักษณะด้านพฤติกรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ที่จะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมจากการพัฒนาเสริมสร้างทักษะด้านความรู้ทางวิชาการ (hard skills)

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม หรือใช้เป็นโปรแกรมเพื่อพัฒนาตนเองตามคู่มือการใช้โปรแกรม หรือสร้างกลุ่มเครือข่ายการพัฒนา เพื่อการพัฒนาตนเองเสริมสร้างทักษะที่สำคัญซึ่งเป็นทักษะทางสังคม (soft skills) และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อันเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน โดยมีกระบวนการที่เน้นการฝึกปฏิบัติใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก การตั้งคำถามที่ทรงพลัง การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงพัฒนางานนำไปสู่การแสวงหาความรู้เพื่อการฝึกฝนและการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และการเรียนรู้งาน ส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นวิธีการเรียนรู้ในอีกรูปหนึ่งในโลกแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ที่ทำให้ทำได้ง่าย และค่าใช้จ่ายน้อย

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาวิจัยโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่าทักษะการโค้ชด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการจะพัฒนามากที่สุด คือทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ดังนั้นในการทำการวิจัยครั้งต่อไปคว้นำทักษะการโค้ชด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ มาสร้างโปรแกรมการพัฒนาโดยเฉพาะเจาะจงเชิงลึกเพิ่มเติมรายละเอียดให้มากขึ้นเพื่อการพัฒนาทักษะในด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์ เสริมเพิ่มเติมในทักษะที่ยังขาดอยู่ให้มีความชำนาญยิ่งขึ้น

2.2 ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำโปรแกรมการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ไปศึกษาผลการใช้โปรแกรม หรือศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ชูชัย สมิทธิโก. (2556). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐนิช กาลพัฒน์. (2565). การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยทักษะการโค้ช. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 6(2), 579-581.
- ณัฐพล ทิพย์สุวรรณ. (2562). นโยบายการศึกษา. *วิทยาจารย์วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู*, 118(10), 5.
- ณัฐพงษ์ ภูมศรี. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทัศนีย์ จารุสมบัติ. (2561). *ชีวิตที่ใช้ในแบบโค้ชและพา*. กรุงเทพฯ: บริษัทพรินท์ซิติ จำกัด.
- ธนานันต์ ตี้อย. (2556). โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจรีสา ตันเจริญ. (2562). กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 8(1), 192-204.
- ปิยะธิดา ปัญญา. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิจัยในชั้นเรียนของนักศึกษาครู*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรา วาณิชคิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา= Leadership development: theories, best practices and case study*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- วัชร เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอน และการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2557). *การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงค์การพิมพ์.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). *ทักษะการโค้ช (Coaching Skill) สำหรับผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา*. เข้าถึงได้จาก https://www.sasimasuk.com/16657170/%E0%B8%97?utm_source=gemini. 7 ธันวาคม 2566.
- ศิริกมลศรี วงศ์ทองดี. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570*. อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.
- สิริวิทย์ วัชรภาพ. (2562). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 13(2), 170-181.
- สุรยุทธ กอบกิจพานิชผล. (2562). *การโค้ชและระบบที่เสี่ยงในภาครัฐ*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2555). *จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2558). *รายงานวิจัยการสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะ ในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- อรอนงค์ ธราไพศาลสุข. (2562). *ผลของการนิเทศตามโมเดลการโค้ชแบบโกรว์ของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่โรงพยาบาลเอกชน*. วิทยานิพนธ์ พย.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- อัญญา จุ้ยเจริญ. (2559). *คู่มือการโค้ช เพื่อผู้นำยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: แอคคอมแอนด์อิมเมจ.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Programs in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Brent, M.; & Dent, F. E. (2015). *The leader's guide to coaching and mentoring: how to use soft skills to get hard results*. London: Pearson.
- Bruce R. Joyce; Marsha Weil and Emily Calhoun. (2015). *Models of Teaching*. (9th ed). Boston MA: Pearson.

- Lofthouse, R., Leat, D., & Towler, C. (2010). *Coaching for teaching and learning: A practical Guide for schools*. England: CfBT Education Trust.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence Rather Than for Intelligence. *American Psychologist*, 28, 1-14.
- Mink, O.G., Owen, K.Q., and Mink, B.P. (1993). *Developing High-Performance People: The Art of Coaching*. Massachusetts: Wesley.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Taba, Hilda. (1962). *Curriculum Development: Theory and Practice*. New York: Harcourt Brace and World.
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for performance: the principles and practice of coaching and leadership*. London: Nicholas Brealey Publishing.