



แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

Guidelines for Performance Coaching of Deputy Directors of Education Institutes under the Udon Thani Primary Educational Area Service

ศศิประภา วงษ์ตัน¹ และ พิมพ์พร จารุจิตร²

Sasiprapa Wongton¹ and Pimporn Charuchit²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

* ผู้ประสานงาน: svongton@gmail.com

¹M.Ed. in Educational Administration, Udon Thani Rajabhat University

²Assistant Professor, Lecturer of Master of Education Program in Educational Administration, Udon
Thani Rajabhat University

* Corresponding Author: svongton@gmail.com

(Received: 2023-12-20; Revised: 2024-01-28; Accepted: 2024-04-30)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ
จำเป็น 2) หาแนวทาง และ 3) ประเมินแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่ม
ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่
ดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปี จำนวน 49 คน ได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.32 - 0.96 ค่าความ
เชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
กลุ่มผู้ให้ข้อมูล 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิง
เนื้อหา และประเมินแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้

และด้านความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาล้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การโค้ชการปฏิบัติงาน สภาพปัจจุบันทุกด้านในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านทักษะการโค้ชสภาพปัจจุบัน ในภาพรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านกระบวนการโค้ชสภาพปัจจุบัน ในภาพรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.695-0.843 และ ด้านกระบวนการโค้ช สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง 2) แนวทางการโค้ช การปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา องค์ประกอบทักษะการโค้ช มี 3 ด้าน 16 แนวทาง และ องค์ประกอบกระบวนการโค้ช มี 3 ด้าน 14 แนวทาง รวมทั้งหมด 30 แนวทาง 3) การประเมินแนวทางในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: สภาพปัจจุบัน, สภาพที่พึงประสงค์, ความต้องการจำเป็น ,การโค้ช

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the actual states, the expected states and the needs, 2) to find the guidelines of the coaching, and 3) to evaluate the guidelines for performance coaching of deputy directors of educational institutions under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office. The research employed the sample group of 49 educational institution directors in educational institutions with the condition of the position for no more than 2 years, obtained by a simple random sampling technique. The research instrument was a questionnaire with a 5-level Likert scale with the index of discrimination between 0.32-0.96 and the reliability of 0.98. The data was analyzed by finding frequency, percentage, mean and standard deviation. The data collection was proceeded through semi-structured interviews with 9 interviewees selected by purposive sampling technique. Content analysis was employed to explain the information – suitability, feasibility, and usefulness were

assessed by 5 experts and the data was analyzed by percentage, means and standard deviation. The results were as follows: (1) the actual states overall were at moderate level, the expected states were at the highest level. For coaching skills, the actual states were at the moderate level while the expected states were at the highest level. For process skills, the actual states were at the moderate level, whereas, the expected states were at the highest level. For the need's rank, every aspect was at the highest level with the $PNI_{modified}$ index between 0.695-0.843. For the process of coaching, the actual states and the expected states were at the moderate level in average. (2) The guidelines of the performance coaching for deputy directors consisted of 3 components and 16 approaches, and the coaching process consisted of 3 aspects and 14 approaches – there were 30 approaches totally. (3) The guideline's evaluation in the aspects of suitability, feasibility, and usefulness were at the highest level overall.

Keywords: Actual States, Coaching, Expected States, Needs

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคน ทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้กับคนทุกช่วงวัยให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ให้มีการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนทุกช่วงวัยจึงเป็นพันธกิจสำคัญร่วมกันของรัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้สื่อ แหล่งเรียนรู้และการวัดและประเมินผลของผู้เรียนในทุกระดับการศึกษา ทุกกลุ่มเป้าหมาย และทุกช่วงวัย เพื่อสร้างและพัฒนาพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์สามารถศึกษาเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนจนถึงขีดสูงสุด ตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจ เพื่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขร่วมกับผู้อื่นในสังคม และการปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับ ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะสำเร็จได้ตามเป้าหมายจำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนา คือ

กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการโค้ชการปฏิบัติงาน ที่ต้องร่วมกันสนับสนุนส่งเสริมไปด้วยกันในลักษณะของ "เกลียวเชือก" ซึ่งการโค้ชการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรที่สามารถดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน (เกรียงศักดิ์ นิธิติพัฒนาศัย และคณะ, 2555) การโค้ชไม่ใช่การสั่งการและให้คำตอบ แต่เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงถาวรทั้งสภาวะจิตใจความคิดและพฤติกรรมโดยหลักการสำคัญของการโค้ช คือการกระตุ้นศักยภาพของผู้รับการโค้ช ให้สามารถหาทางออกของปัญหาด้วยตัวเอง โค้ชทำหน้าที่ในการสะท้อนมุมมองและท้าทายให้เกิดความคิดที่รอบด้านทำให้เกิดการฝึกฝนและพัฒนา เป็นทักษะใหม่ในตัวผู้รับการโค้ชช่วยให้เพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ด้วยตัวเอง การโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุดซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขั้นสูงสุด การบริหารด้วยการโค้ชจึงเป็นการสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้บุคลากรในองค์กรเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละคน ตลอดจนสามารถเปลี่ยนแปลงระบบวัฒนธรรมองค์กรและให้นำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้ในที่สุด (อุทัย หิรัญโต, 2543)

เนื่องจากบริบทของสถานศึกษาในแต่ละแห่งนั้นมีความแตกต่างกัน การบริหารสถานศึกษาย่อมมีความแตกต่างกันออกไป รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เพิ่งได้รับแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งใหม่ยังขาดประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา อาจยังขาดความรู้ความเข้าใจในงานสายงานการบริหาร ขาดศักยภาพในการบริหาร ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหาร จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเป็นโค้ช เพื่อคอยชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานแก่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ให้เวลาและไตร่ตรอง สะท้อนคิด สนทนาพูดคุยเกี่ยวกับการบริหารงาน เป็นการฝึกและการพัฒนา เป็นการใช้ความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Joyce and Showers, 1986, อ้างถึงใน วัชรรา เล่าเรียนดี, 2556)

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ผู้วิจัยเห็นว่าการโค้ชการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก เพราะสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาศักยภาพและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากร จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เพื่อต้องการทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และทราบแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้ผู้บริหาร

สถานศึกษานำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตนเองและเป็นองค์ความรู้เพื่อใช้ในโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีรูปแบบการโค้ชอันจะนำไปสู่การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อหาแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อประเมินแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 ประชากร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 53 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 49 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย

2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

2.3.1 ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1. ผู้บริหารการศึกษา ที่มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา อย่างน้อย 10 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน 2. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 10 ปี หรือ

มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน และ 3. ศึกษานิเทศก์ ที่มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา อย่างน้อย 10 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

2.3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทาง จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1. เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางการบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 คน 2. มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 1 คน และ 3. มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 10 ปี หรือ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยมีลำดับขั้นดังนี้

3.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 สร้างเครื่องมือฉบับร่างตามขอบข่ายเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้ครอบคลุมตามแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าและนิยามคำศัพท์เฉพาะ

3.1.3 นำเครื่องมือฉบับร่างที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

3.1.4 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยมีคุณสมบัติ คือ

3.1.4.1 อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาหรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน

3.1.4.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษามีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาหรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน

3.1.5 ผู้วิจัยนำข้อคำถามไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Concept Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญให้คะแนน ดังนี้

+1 แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

นำผลคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มาหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence: IOC) นำข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 มาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถามและนำแบบสอบถามการวิจัยฉบับแก้ไขส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

3.1.6 นำแบบสอบถามการวิจัยไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่มีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปี ที่ไม่ใช่ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยให้ค่าตั้งแต่ 0.402 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยใช้เกณฑ์ $r > .20$ (ทิพย์สิริ กาญจนวาสี และ ศิริชัย กาญจนวาสี, 2559) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.994 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.316 - 0.955

3.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการได้ผลการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งได้มาจากการศึกษาความต้องการจำเป็น

3.3 แบบประเมินแนวทางการได้ผลการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งประเมินใน 3 ประเด็น ได้แก่ ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกัสคีย์ (Guskey, 2000) โดยแบบประเมินมีมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1-4 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความอนุเคราะห์ แจ้งโรงเรียนที่มีกลุ่มตัวอย่างให้บุคลากรตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย พร้อมแบบสอบถามที่สร้างผ่าน Google Form และจัดทำเป็น

คิวอาร์โค้ด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าไปดำเนินการตอบแบบสอบถามออนไลน์ด้วยตนเอง แบบสอบถามเก็บรวบรวมได้ครบตามจำนวน

4.2 การหาแนวทางการโค้ช เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานโครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นทำการติดต่อ นัดหมาย และใช้ระยะเวลา 2 สัปดาห์ในการดำเนินการสัมภาษณ์ จากนั้นนำมาเรียบเรียงและหาแนวทางการโค้ช

4.3 การประเมินแนวทาง ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญทุกคน จากนั้นส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบประเมินแนวทาง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าสถิติพื้นฐานคือ ความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยการศึกษาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

5.2 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทาง โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์นำไปจำแนกจัดข้อมูลให้เป็นเกี่ยวกับแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา แนวทางที่ได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ กลับคืนให้ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ทั้ง 9 คน เพื่อยืนยันผลของแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

5.3 การประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการโค้ช

การปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี และนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลผลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี มีดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ที่
	($\bar{x}$)	SD	แปล ผล	($\bar{x}$)	SD	แปล ผล		
1. ความเป็นผู้นำที่มีความ ซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้	2.96	0.202	ปาน กลาง	4.70	0.457	มาก ที่สุด	0.590	4
2. การให้อำนาจแก่ผู้รับ การโค้ชในการตัดสินใจ	2.51	0.500	ปาน กลาง	4.79	0.409	มาก ที่สุด	0.907	1
3. การสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคยกัน แลกเปลี่ยน ข้อมูลเปิดใจพูดคุยสร้าง ความคุ้นเคยกัน	2.55	0.497	ปาน กลาง	4.81	0.393	มาก ที่สุด	0.883	2
4. ความเข้าใจความรู้สึก กระบวนการคิด การพูดและ การกระทำที่ผู้รับการโค้ช แสดงออกมาได้	2.70	0.457	ปาน กลาง	4.77	0.423	มาก ที่สุด	0.764	3
รวม	2.68	0.414	ปาน กลาง	4.77	0.421	มาก ที่สุด	0.778	

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.68$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.77$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ยังพบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำกว่าค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

องค์ประกอบของทักษะการโค้ช พบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ความต้องการจำเป็น มากที่สุด 3 ลำดับแรก มีดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ด้านทักษะการสร้างกำลังใจ/ชมเชย ลำดับที่ 2 คือ ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ไว้วางใจ และลำดับที่ 3 คือ ด้านทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ

องค์ประกอบของกระบวนการโค้ช พบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ความต้องการจำเป็น มากที่สุด 3 ลำดับแรก มีดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ด้านกระบวนการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช ลำดับที่ 2 คือ ด้านกระบวนการทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปการโค้ช และลำดับที่ 3 คือ ด้านการประเมินผลการโค้ช

2. แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี องค์ประกอบทักษะการโค้ช มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการให้กำลังใจ/ชมเชย ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์/ไว้วางใจ ด้านทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ 16 แนวทาง และองค์ประกอบกระบวนการโค้ช มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช ด้านกระบวนการทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปการโค้ช และด้านกระบวนการประเมินผลการโค้ช 14 แนวทาง รวมทั้งหมด 30 แนวทาง

3. ผลการประเมินแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยใช้แบบประเมินแนวทางการเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ผลการประเมิน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, $SD = 0$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า 1) ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, $SD = 0$) 2) ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, $SD = 0$) และ 3) ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, $SD = 0$)

การอภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี มีดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบัน พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อาจเนื่องจาก ภาระงานของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษามีมากมาย จึงไม่ค่อยมีเวลาสอนงาน หรือ คอยชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานให้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าการสอนงานเป็นหน้าที่ที่สำคัญมากของผู้บริหาร สอดคล้องกับ วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนา (2557) กล่าวว่าผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ในการฝึกสอนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อผู้บริหารเหล่านั้นเปลี่ยนวิธีการสอนในปัจจุบันเป็นการโค้ชจะสามารถดึงศักยภาพของผู้รับการสอนทั้งด้านความรู้ความสามารถด้านการคิดตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การโค้ชจึงเป็นกลไกเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาผู้รับการสอนหรือผู้รับการโค้ชให้มีความรู้ ความสามารถ การคิดขั้นสูง มีวิธีการเรียนรู้ การตรวจสอบ การประเมินตนเอง และกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองได้

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อาจเนื่องจากผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องการที่จะสอนงาน ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สอดคล้องกับ ทิพากร กิ่งมิ่งแฮ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการนิเทศแบบสอนแนะ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศแบบสอนแนะโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็น รายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด

3.1 ความต้องการจำเป็น พบว่า มีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเป็นโค้ช เพื่อคอยชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานแก่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพในการเป็นผู้บริหารที่ดี โดยได้นำองค์ประกอบของทักษะการโค้ช 5 ด้าน และ องค์ประกอบของกระบวนการโค้ช 5 ด้าน มาใช้ในการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนี้ ทักษะการโค้ชการปฏิบัติงาน 1) ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์/ไว้วางใจ คือ การทำให้คนสองคนไว้วางใจกัน 2) ด้านทักษะการฟัง คือ ทักษะที่สำคัญสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการรับฟังแสดงถึงการให้เกียรติต่อผู้รับการโค้ช 3) ด้านการถาม

คือ การกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชคิดเกี่ยวกับเป้าหมาย สถานการณ์ที่กำลังเผชิญ ทางเลือกในการแก้ปัญหา การวางแผนปฏิบัติ 4) ด้านการสร้างกำลังใจ/ชมเชย คือ การชมเชยในด้านดี จุดแข็งและใช้ภาษาท่าทางเพื่อให้ผู้รับการโค้ชเชื่อมั่นในการหาทางออกหรือการตัดสินใจ และ 5) ด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ คือ ใช้คำพูดให้ข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงให้ข้อเท็จจริง ทั้งจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของผู้รับการโค้ช เพื่อที่จะได้ปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และองค์ประกอบของกระบวนการโค้ช 5 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) กระบวนการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับโค้ช คือ ขั้นตอนการทำความรู้จักกันเพื่อสร้างความไว้วางใจ 2) กระบวนการร่วมมือกันวางแผนและกำหนดเป้าหมายการโค้ช คือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการพัฒนา 3) กระบวนการปฏิบัติการโค้ช คือ การดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน เพื่อให้การโค้ชเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) กระบวนการทบทวนไตร่ตรอง สะท้อนคิดและสรุปการโค้ช คือ การทำความเข้าใจสถานะปัจจุบันของผู้รับการโค้ชว่าที่แท้จริงเป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และสรุปผลการปฏิบัติงาน 5) การประเมินผลการโค้ช คือ กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน และประเมินความสำเร็จเพื่อการปรับปรุงการสอนงานของผู้สอนงานในอนาคต และนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้รับการสอนงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สิริวิชัย วัชรภาพ และคณะ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านการสร้างความไว้วางใจ 2) ทักษะด้านการฟัง 3) ทักษะด้านการถาม 4) ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ทักษะด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ และ 6) ทักษะด้านการสังเกต และ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือก และวางแผนปฏิบัติ และ ขั้นที่ 5 การติดตามผล

2. แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ มี 6 ด้าน 30 แนวทาง โดยได้รับการยืนยันจากผู้ให้ข้อมูลสามารถใช้ได้ทุกแนวทาง ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นแนวทางที่สามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้จริง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสามารถอธิบายแนวทางได้ดังนี้

2.1 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านทักษะการให้กำลังใจ/ชมเชย ควรสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้มีแรงผลักดันในทางบวก ควรกระตุ้นให้มีความเชื่อมั่นในตัวเองในการปฏิบัติงาน ควรกล่าวชื่นชมในสิ่งที่ทำได้ดี แนะนำให้ทำงานพัฒนาขึ้นอีก ควรส่งเสริมสนับสนุนความคิดเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ควรให้รางวัลเมื่องานสำเร็จ และให้กำลังใจถ้าทำงานผิดพลาด แนะนำให้ลองพยายามใหม่ไปให้ถึงความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิด ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) ได้กล่าวว่า การชมเชยคือการที่โค้ชแสดงความชื่นชมสิ่ง que ผู้รับการโค้ชทำได้เป็นอย่างดีเฉพาะเจาะจง พร้อมทั้งระบุถึงผลกระทบเพื่อเป็นการสนับสนุนให้กำลังใจและกระตุ้นให้ ผู้รับการโค้ชตั้งตนเองให้หลุดพ้นจากปัญหา โค้ชจะต้องมองไปที่ศักยภาพของผู้รับการโค้ชมากกว่าจุดอ่อน เพราะ ผู้รับการโค้ชต้องการกำลังใจ การสนับสนุน ทำให้ผู้รับการโค้ชมีความรู้สึกรับประกัน เกิดการพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช เพราะการชื่นชมเป็นสิ่งแรกสุดที่คนมองว่าเป็นการสร้างแรงบันดาลใจและเป็นสิ่งที่ต้องการได้รับ เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการผลิตผลงานที่ยอดเยี่ยม

2.2 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์/ไว้วางใจ ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้คุ้นเคยกัน โดยการเปิดใจพูดคุยให้รู้จักกันมากขึ้น ควรทำความเข้าใจความรู้สึก กระบวนการคิด การพูดและการกระทำของผู้รับการโค้ช สร้างความไว้วางใจ โดยการเคารพต่อกันและมีความยืดหยุ่นในงานทำงาน เพื่อช่วยให้โค้ชและผู้รับการโค้ชพัฒนาไปด้วยกัน ควรแสดงออกให้ผู้รับการโค้ชเชื่อใจในความเป็นผู้นำที่ซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้ เพื่อจะเปิดใจ เปิดเผยปัญหา ความต้องการ หรือเป้าหมายต่าง ๆ ควรมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ต้องสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิด ศศิมา สุขสว่าง (2560) กล่าวว่า ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งเพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้คนสองคนไว้วางใจกันแล้วมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างคนสองคน เพราะการสร้าง ความไว้วางใจและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น คือใบเบิกทางที่จะช่วยเพิ่มโอกาสในการโน้มน้าวจูงใจ และผลักดันให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายและเร็วขึ้น

2.3 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ ควรเสริมแรงให้กับผู้รับการโค้ช ให้มีกำลังใจ ให้เกิดทัศนคติและความคิดในทางที่ดี ช่วยยกระดับผลงานให้สูงขึ้น ต้องการกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชเกิดการเรียนรู้ ค้นพบแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ควรเป็นไปในเชิงให้คำแนะนำว่าจะต้องทำอะไร เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมนั้น ๆ ซึ่งจะ ทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น ควรชี้แจงถึงประโยชน์ของการให้ข้อมูลป้อนกลับและสอบถามความสมัคร

ใจของผู้รับการโค้ชก่อนให้ข้อมูลป้อนกลับ ต้องให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ทั้งจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของผู้รับการโค้ช เพื่อหาแนวทางแก้ไขให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด ไพศาล สุวรรณน้อย (2559) ได้กล่าวว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับช่วยให้ผู้รับข้อมูลป้อนกลับเข้าใจถึงจุดเด่นและสิ่งที่ต้องพัฒนา ยินดีรับฟัง และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติแต่ถ้าปล่อยทิ้งไว้นานบางคนอาจจะไม่เห็นความสำคัญของข้อเสนอแนะจากผู้ประเมิน การชื่นชมจุดแข็งและผลงานทำให้ผู้รับข้อมูลป้อนกลับรู้สึกว่าได้รับการยอมรับจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกยินดีที่จะรับคำวิพากษ์วิจารณ์ด้วยความเต็มใจมากกว่าที่จะได้รับทราบแต่จุดบกพร่องของตนเองเท่านั้น เพราะการให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือ feedback เป็นการสื่อสารที่ช่วยให้พฤติกรรมที่ดียังคงมีต่อไป และลดพฤติกรรมที่เป็นปัญหา สามารถนำไปใช้เพื่อช่วยให้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมพัฒนาเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุขต่อไป

2.4 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านกระบวนการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช ควรสร้างความรู้สึกเป็นกันเอง พูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไป เพื่อลดความตึงเครียดก่อนที่จะแจ้งขอบเขตงานที่จะทำการสอนงาน สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นระหว่างการโค้ช เพื่อสร้างความไว้วางใจและเชื่อในตัวโค้ช ควรสังเกตพฤติกรรมการทำงานของโค้ชเพื่อให้มั่นใจว่าอะไรคือ “จุดอ่อน” ที่ควรพัฒนา และอะไรคือ “จุดแข็ง” ที่ควรส่งเสริมให้กระทำให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ควรสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอและจริงใจ ให้รู้สึกสบายใจต่อกัน รับฟังและถามอย่างเป็นห่วงเป็นใย สอดคล้องกับแนวคิด เม็กกินสัน และ คลัตเตอร์บัค (Megginson & Clutterbuck, (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนของการสร้างและจัดการเรื่องความสัมพันธ์ในการสอนงาน และการให้คำปรึกษา (Establishing and managing the relationship) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากเป็นอันดับแรก ถ้าทั้งสองฝ่าย ไม่ผ่านขั้นตอนนี้ ก็ไม่สามารถที่จะทำการสอนงาน และการให้คำปรึกษาให้ประสบความสำเร็จได้โดยให้ความสำคัญควบคู่กันไประหว่างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจที่แจ่มชัดในเรื่องที่จะมีการสอนงานและการให้คำปรึกษาจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ เพราะความไว้วางใจ จะเป็นสิ่งที่เปิดใจ เปิดหัวใจ ของผู้รับการโค้ช ให้กล้าพูด กล้าเปิดเผย ทั้งด้านบวก ด้านลบ ปัญหา ความต้องการ และเป้าหมายที่แท้จริง เพื่อที่จะได้เดินทางร่วมกันระหว่างโค้ช (Coach) และผู้รับการโค้ช (Coachee) เพื่อไปถึงจุดหมายของผู้รับการโค้ชได้

2.5 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านกระบวนการทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปการโค้ช ควรให้คำแนะนำ คำปรึกษาพร้อมกระตุ้นให้เกิดการคิดไตร่ตรอง ทบทวน และพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ ทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน

ความรู้สึก อารมณ์ สุขภาพกาย สุขภาพใจ ที่แท้จริงของผู้รับการโค้ช การส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้รับการโค้ชไตร่ตรองสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงตนเองและงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรทบทวนไตร่ตรองและร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และบรรลุเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร ควรมีการทบทวนเปรียบเทียบ วางแผน เพื่อการแก้ปัญหาเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริง สอดคล้องกับ จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง (2555) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกรรม พบว่า รูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (APCCMPRE Model) ซึ่งกล่าวถึง การทบทวน ไตร่ตรอง สะท้อนคิด และสรุปผลการโค้ช การสะท้อน (Reflective) คือกระบวนการที่บุคคลนึกทบทวนเหตุการณ์ ทบทวนความคิดความรู้สึกที่มีต่อเหตุการณ์ และมีการตรวจสอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเหตุการณ์นั้นอย่างถ่องแท้ ตลอดจนนำความรู้ใหม่ไปใช้วางแผนล่วงหน้าหากเกิดเหตุการณ์ในลักษณะนั้นขึ้นอีกในอนาคต เพราะการทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปการโค้ช มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการคิดของผู้รับการโค้ช การใคร่ครวญตรวจสอบตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เป็นการอบรมสั่งสอนโดยตรง แต่เป็นการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ และนำไปสู่การแสวงหาความรู้ การฝึกฝนทักษะ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรม

2.6 แนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านกระบวนการประเมินผลการโค้ช ควรมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ทุกเดือน หรือทุก 3 เดือน หรือเรียกเข้ามาพูดคุย สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของผลงาน ควรมีเครื่องมือประเมินตามรูปแบบการโค้ช มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีความเหมาะสมของรูปแบบ มีความถูกต้อง ครอบคลุม ตามบริบทของสถานศึกษา ต้องมีการประเมินทั้งผลสำเร็จของการสอนงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และควรมีการประเมินทั้งผู้รับการโค้ชและตัวโค้ชเองด้วย มีการประเมินเพื่อวัดผลทางการปฏิบัติงานและเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานของผู้รับการโค้ช ควรมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ผู้รับการโค้ชสามารถนำสิ่งที่โค้ชไปใช้ได้จริงและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2557) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการโค้ช (Evaluation) ว่าการประเมินผลการโค้ชมีแนวคิดเพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนที่ได้รับการโค้ชมีพัฒนาการที่ดีขึ้นหรือไม่ด้วยวิธีการประเมินตามสภาพจริงเป็น รายบุคคล เช่น การทดสอบ การซักถาม การประเมินผลงาน การสังเกตพฤติกรรม การสอบถามจากเพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียน เป็นต้น แล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพราะการประเมินผลการโค้ช เพื่อตรวจสอบ

ว่าผู้รับการโค้ชที่ได้รับการโค้ช มีพัฒนาการที่ดีขึ้นหรือไม่ ด้วยวิธีการประเมินตามสภาพจริง แล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้รับการโค้ช อย่างต่อเนื่อง

3. ผลการประเมินแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าการประเมินผล มีความสอดคล้องต่อความต้องการจำเป็นของทักษะการโค้ชและกระบวนการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถนำไปปฏิบัติตามได้ สอดคล้องกับ สิริวิชัย วัชรภาพ และคณะ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการประเมินในด้านความเป็นประโยชน์ ประเด็นทักษะการโค้ชผู้บริหารสถานศึกษา และประเด็นกระบวนการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านความเป็นไปได้ ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา และประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า ความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบของทักษะการโค้ช ลำดับที่ 1 คือ ด้านทักษะการให้กำลังใจ/ชมเชย ลำดับที่ 2 คือ ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์/ไว้วางใจ และลำดับที่ 3 คือ ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และ ความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบของกระบวนการโค้ช ลำดับที่ 1 คือ ด้านกระบวนการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช ลำดับที่ 2 คือ ด้านกระบวนการทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปการโค้ช และ ลำดับที่ 3 คือ ด้านกระบวนการประเมินผลการโค้ช ซึ่งเป็นผลจากการวิจัยที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

1.2 ผลการหาแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่ามี 6 ด้าน รวมทั้งหมด 30 แนวทาง ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ควรนำแนวทางต่าง ๆ ที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาตนเองและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีครั้งนี้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในรูปแบบวิจัยและพัฒนา เป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบมุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ ในยุคไทยแลนด์ 4.0 เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการศึกษาแห่งชาติ

2.2 การวิจัยแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี อาจทำได้หลายประเด็นทั้งระเบียบวิธีวิจัย และหัวข้อการวิจัย คือ ควรศึกษาแนวทางการโค้ชการปฏิบัติงานรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในเขตพื้นที่อื่น เพื่อนำมาเปรียบเทียบและพัฒนาต่อไป

ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความช่วยเหลืออันดียิ่งจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ขอขอบคุณกองทุนวิจัยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ที่สนับสนุนทุนวิจัยสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ จนทำให้ผู้วิจัยทำงานวิจัยเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒนะชัย และคณะ. (2555). *Untold stories of executive coaching Thailand*.

กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯธุรกิจมีเดีย.

จิตณรงค์ เอี่ยมสำอาง. (2555). *การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน*

เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครู

พาณิชยกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ทิพากร กิ่งมิ่งแฮ (2560). *การพัฒนาแนวทางการนิเทศแบบสอนแนะ สำหรับสถานศึกษา สังกัด*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 วิทยานิพนธ์การศึกษา

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย

มหาสารคาม.

- ทิพย์สิริ กาญจนวาสี และศิริชัย กาญจนวาสี. (2559). *วิธีวิทยาการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ทรีปีการพิมพ์และตรายาง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ไพศาล สุวรรณน้อย. (2559). *การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning: PBL)*. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2566 จาก <http://ph.kku.ac.th/thai/images/file/km/pbl-he-58-1.pdf>.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). *ศาสตร์การนิเทศการสอน และการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธสู่การปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์นครปฐม.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2557). *การโค้ช เพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2560). *ทักษะการโค้ชสำหรับผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2566 จาก, <https://www.hcdcoaching.com/17020327>.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สิราวิทย์ วัชรภาพ. (2562). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร*. (ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม – ธันวาคม 2562). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพลส.
- อุทัย หิรัญโต. (2543). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- Guskey.T.R. (2000). *Evaluating professional development*. CA : Corwin Press.
- Megginson, D & D, Clutterbuck (2010) *Everyone Needs a Mentor: Fostering Talent in your organization*. (London: Chartered Institute of Personnel and Development,)