

DEVELOPING THE COACHING SKILLS FOR SCHOOL ADMINISTRATORS OF SAMAKEE MUKAMAT GROUP UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON PATHOM

Supaporn Sripumma¹ and Nuntiya Noichun¹

¹Education Administration Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand; s66561802046@ssru.ac.th; Nuntiya.no@ssru.ac.th

ARTICLE HISTORY

Received: 6 July 2025

Revised: 15 July 2025

Accepted: 23 July 2025

ABSTRACT

This research aimed to study the current and expected states of coaching skills among school administrators in the Samakee Mukamat Group under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom. The study focused on five key coaching competencies: relationship building, active listening, questioning, feedback giving, and motivation. A mixed-methods approach was employed. In Phase 1, quantitative data were collected from 196 teachers and educational personnel using a validated and highly reliable questionnaire (Cronbach's Alpha $\geq .994$). In Phase 2, in-depth interviews were conducted with five qualified experts. The findings revealed that administrators demonstrated high levels of coaching skills in both current (mean = 3.86) and expected states (mean = 3.93). The most critical area for improvement was questioning, followed by feedback, relationship building, motivation, and active listening, respectively. The qualitative results suggested development strategies such as skill-based workshops, safe communication spaces, tools like Coaching Question Banks, use of SBI/BOOST models for feedback, and Individual Development Plans (IDP) to enhance personalized motivation. These strategies align with the conceptual frameworks of Fullan, Knight, and Aguilar, which emphasize deep listening, shared learning, and inclusive participation. The study provides a practical foundation for designing coaching development programs for school administrators to effectively lead educational organizations in the 21st century.

Keywords: Development, Coaching Skills, School Administrators

Citation Information: Sripumma, S., & Noichun, N. (2025). Developing The Coaching Skills for School Administrators of Samakee Mukamat Group Under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3 (7), 104.

การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคี มุขมาตย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

สุภาพร ศรีภุมมา¹ และ นันทิยา น้อยจันทร์¹

¹หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;
s66561802046@ssru.ac.th; Nuntiya.no@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาใน
กลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์
ทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ ทั้งนี้
ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยในระยยะที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากครูและบุคลากร
ทางการศึกษา จำนวน 196 คน ด้วยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่น Cronbach's
Alpha อยู่ในระดับสูง ($\geq .994$) และในระยยะที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่า
ผู้บริหารมีทักษะการโค้ชในระดับมากทั้งในสภาพปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.86) และสภาพที่คาดหวัง (ค่าเฉลี่ย 3.93) โดยม
ีความต้องการจำเป็นสูงสุดในด้านการตั้งคำถาม ตามด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้างความสัมพันธ์ การจูงใจ และ
การฟังอย่างตั้งใจ ตามลำดับ แนวทางพัฒนาที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพประกอบด้วย การจัดอบรมเชิง
ปฏิบัติการแบบเน้นทักษะ การสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางการสื่อสาร การพัฒนาเครื่องมือ เช่น Coaching Question Bank และ
การใช้โมเดล SBI หรือ BOOST ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ ตลอดจนการพัฒนาแผน IDP เพื่อเสริมแรงจูงใจเฉพาะบุคคล
ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan, Knight และ Aguilar ที่เน้นการเรียนรู้ร่วม การฟังอย่างลึกซึ้ง และ
การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ งานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เพื่อออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มี
สมรรถนะด้านการโค้ชอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การพัฒนา, ทักษะการโค้ช, ผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อมูลการอ้างอิง: สุภาพร ศรีภุมมา และ นันทิยา น้อยจันทร์ (2568). การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม. *Procedia of
Multidisciplinary Research*, 3 (7), 104.

บทนำ

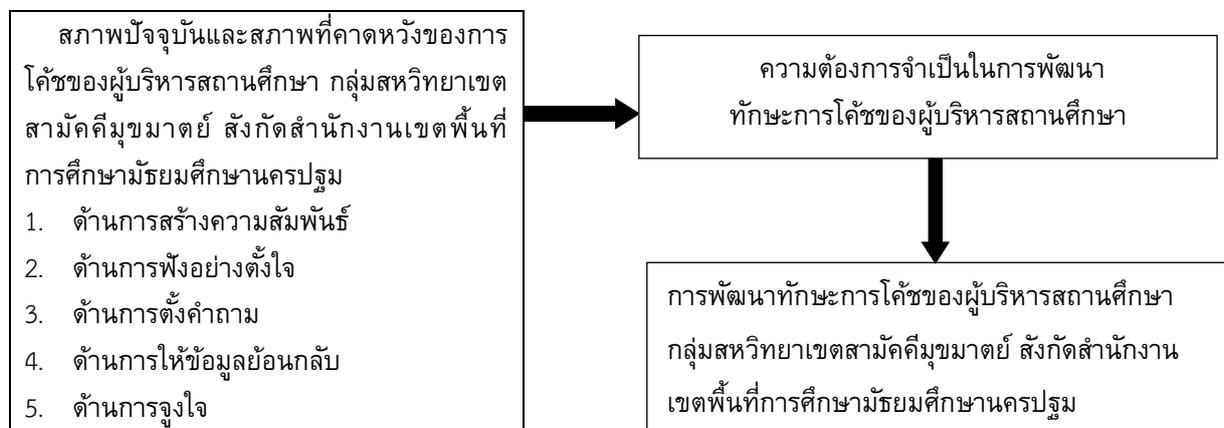
การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี โครงสร้างประชากร และระบบเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและกระบวนการจัดการศึกษาอย่างลึกซึ้ง ระบบการศึกษาในยุคใหม่จึงต้องมุ่งพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ครูจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็น “โค้ช” ที่ส่งเสริมสมรรถนะเฉพาะบุคคล ด้วยการฟัง ตั้งคำถาม และจูงใจอย่างสร้างสรรค์ เพื่อผลักดันผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของตนเองในบริบทการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำเชิงโค้ช ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ พัฒนา และเสริมพลังแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยอาศัยทักษะการโค้ช เช่น การสร้างความสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารคน และขับเคลื่อนโรงเรียนสู่เป้าหมายร่วม ประเทศไทยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเน้นการสร้างสมรรถนะและศักยภาพของผู้เรียนและครูเป็นสำคัญ การโค้ชจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงนี้ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในระดับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องสามารถใช้ทักษะการโค้ชเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และนำพาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงจากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีชุมพวง เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาอย่างเหมาะสมต่อบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่เป้าหมาย

การทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในแวดวงการศึกษา เนื่องจากการโค้ชถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ (Whitmore, 2009; Goleman, 2011) ทักษะการโค้ชครอบคลุมการสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ ซึ่งแต่ละทักษะส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาและดูแลบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิมา สุขประเสริฐ, 2562; Bryanna Norton-Williams, 2022) งานวิจัยของ Garmston & Wellman (2013) ชี้ว่าการโค้ชมีบทบาทในการส่งเสริมการสะท้อนคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ขณะที่ Gottman (2002) เน้นว่าองค์ประกอบของการโค้ชที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน นอกจากนี้ การโค้ชยังช่วยพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EI) ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความเป็นผู้นำในยุคปัจจุบัน (Goleman, 1998) จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การโค้ชมีใช้เพียงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ แต่เป็นกลยุทธ์การพัฒนาเชิงลึกที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้รับการโค้ช โดยใช้เครื่องมือการสื่อสารเชิงบวก การฟัง และการตั้งคำถาม เป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหารที่มีทักษะการโค้ชจึงสามารถเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และความร่วมมือภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ทักษะหลักที่ได้รับความสนใจและเน้นย้ำในหลากหลายงานวิจัย ได้แก่ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มของการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบใหม่ที่เน้นกระบวนการโค้ชเพื่อส่งเสริมการเติบโตภายในองค์กร (สิราวิชัย วัชรภาพ และคณะ, 2562; อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ และคณะ, 2565) โดยเฉพาะทักษะการฟังและการตั้งคำถาม เป็นทักษะที่ช่วยกระตุ้นการคิดเชิงวิเคราะห์ของผู้รับการโค้ชอย่างมีประสิทธิภาพ (สุมลา พรหมมา, 2559; บุษราคม ศรีจันทร์, 2560) งานวิจัยในต่างประเทศ เช่น บริตัน และเอนเดอร์สัน (2009) ก็ให้ความสำคัญกับการโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาความสามารถของครูฝึกสอนอย่างมีนัยสำคัญ และยังสอดคล้องกับแนวคิด Cognitive Coaching ที่เน้นการสะท้อนคิดร่วมกัน (Knight, 2009) ในขณะที่ Hebard (2021) เน้นการบูรณาการทักษะด้านอารมณ์และสังคมเข้าสู่บริบทการโค้ชผู้นำในโรงเรียนกีฬา โดยแสดงให้เห็นว่าทักษะด้านความไว้วางใจ การสนับสนุน และการให้ข้อมูลย้อนกลับมีผลอย่างลึกซึ้งต่อวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ งานวิจัยในประเทศ เช่น ของพสุติดา ดันตราจิน (2563) และชัยรัตน์ อินทวงศ์ (2564) ยังเน้นการพัฒนาเป็นระบบรูปแบบ โดยการจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับ

การอบรม ฝึกฝน และประเมินผลการโค้ชอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนว่า การพัฒนาทักษะการโค้ชจำเป็นต้องอาศัยทั้งหลักการ แนวคิด และการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการนำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทการศึกษาสมัยใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ และเสนอแนวทางในการพัฒนาทักษะการโค้ชอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods) ในระยะที่ 1 เป็นการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของทักษะการโค้ช 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ ด้วยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่น โดยมีค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha ในระดับสูง ($\geq .994$) กลุ่มตัวอย่างคือครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 196 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าทักษะการโค้ชในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง โดยทักษะที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดคือการตั้งคำถาม รองลงมาคือการให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้างสัมพันธ์ การจูงใจ และการฟังอย่างตั้งใจ ในระยะที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ จำนวน 5 คน เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการโค้ช ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้นการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่มีแบบฝึกเฉพาะด้าน การสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการสื่อสาร การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Fullan ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นฐานเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงโค้ชอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านการโค้ชอย่างรอบด้าน และตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์มีทักษะการโค้ชทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยรวม 3.86 และสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ย 3.93 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของทักษะการโค้ชและมุ่งพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการโค้ชสูงสุดอยู่ในด้านการตั้งคำถาม รองลงมาคือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้างสัมพันธ์ การจูงใจ และการฟังอย่างตั้งใจ ตามลำดับ ด้านที่มีความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังมากที่สุดคือการตั้งคำถาม ($PNImodified = 0.170$) ซึ่งบ่งชี้ถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาทักษะดังกล่าว ส่วนข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 30-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี

ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนลักษณะประชากรเป้าหมายที่ควรพิจารณาในการกำหนดแนวทางพัฒนาทักษะการโค้ชที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์รายด้านที่พบว่าทุกด้านมีแนวโน้มความคาดหวังที่สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ซึ่งควรได้รับการตอบสนองผ่านการออกแบบกิจกรรมหรือโปรแกรมพัฒนาที่เฉพาะเจาะจงและต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ครอบคลุม 5 ด้านหลัก ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการจูงใจ โดยในแต่ละด้านมีแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการของการโค้ชสมัยใหม่ ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความเข้าใจในความรู้สึก และการยอมรับในศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา ในด้านการสร้างความสัมพันธ์ ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความจริงใจ และสร้างบรรยากาศการสื่อสารเชิงบวก ซึ่งช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร ด้านการฟังอย่างตั้งใจ พบว่า “การฟังด้วยใจ” คือหัวใจของการโค้ชที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเข้าใจความรู้สึกของครูอย่างลึกซึ้ง ไม่เพียงฟังคำพูด แต่ต้องเข้าใจเจตนาารมณ์และความต้องการที่ซ่อนอยู่ ด้านการตั้งคำถาม เน้นการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อกระตุ้นความคิดเชิงวิเคราะห์ หลีกเลี่ยงการตั้งคำถามชี้หน้า และใช้คำถามเป็นเครื่องมือในการระดมสมองเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ในด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ ควรเน้นการให้ feedback อย่างสร้างสรรค์ ทันเวลา ใช้ถ้อยคำเชิงบวก และมุ่งสู่การพัฒนา ไม่ใช่เพียงการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สุดท้าย ด้านการจูงใจ ผู้บริหารควรสนับสนุนในสิ่งที่ครูต้องการ แสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครู และเปิดโอกาสให้ครูที่มีความสามารถได้เติบโตในหน้าที่ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงขับเคลื่อนภายในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยสรุป แนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชดังกล่าว เป็นการบูรณาการความรู้ ความเข้าใจ และภาวะผู้นำเข้าไว้ด้วยกันอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นในองค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในระยะยาว

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ ทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักในบทบาทของการโค้ชในฐานะกลยุทธ์เชิงภาวะผู้นำที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการจูงใจและการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังตามลำดับ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่ผู้บริหารเน้นการสนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และเสริมพลังบวกในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (2000) ที่ชี้ว่า “ภาวะผู้นำแบบโค้ช” ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาว นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ทักษะการฟังอย่างตั้งใจและการตั้งคำถามมีความสำคัญในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการโค้ชของ Whitmore (2009) ที่เน้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การตั้งคำถามที่เปิดกว้าง และการรับฟังอย่างลึกซึ้ง เพื่อดึงศักยภาพของผู้ถูกโค้ชออกมาอย่างสูงสุด อย่างไรก็ตาม แม้ผู้บริหารจะมีการใช้ทักษะการโค้ชอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีช่องว่างบางประการ เช่น ความสม่ำเสมอในการให้ข้อมูลย้อนกลับ การใช้คำถามกระตุ้นการคิดเชิงลึก และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพของภาวะผู้นำเชิงโค้ชในสถานศึกษาไทยในอนาคต ผลการวิจัยในระยะที่ 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้างความสัมพันธ์ การจูงใจ และการฟังอย่างตั้งใจ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักถึงบทบาทโค้ชที่ต้องใช้ทักษะการสื่อสารและส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในด้านการตั้งคำถามและการให้ฟีดแบ็กที่มีเป้าหมายเชิงพัฒนา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ทำให้ได้แนวทางพัฒนาทักษะแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดกิจกรรม Circle Talk การอบรม Deep Listening การสร้างคลังคำถาม Coaching Question Bank การใช้โมเดล SBI/BOOST ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการพัฒนาแผน IDP สำหรับสร้างแรงจูงใจส่วนบุคคล ทั้งนี้แนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Aguilar (2013), Knight (2007), และ Fullan & Quinn (2016) ที่เน้นความสัมพันธ์ การฟังอย่างลึกซึ้ง และการเปิดพื้นที่ทางปัญญาเป็นหัวใจของกระบวนการโค้ชที่ประสบผลสำเร็จ

กล่าวได้ว่า การพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และใช้บริบทโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ศศิมา สุขประเสริฐ. (2562). ทักษะการโค้ชเพื่อการพัฒนาศักยภาพบุคคล. กรุงเทพฯ, ไทย: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษราตัม ศรีจันทร์. (2560). รูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของครูที่ส่งเสริม **Metacognition** ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 9(1), 84–98.
- สุมลา พรหมมา. (2559). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้นำทางการพยาบาล. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, 11(2), 367–382.
- พสุธิตา ตันตราจิน. (2563). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจตัวแทนขายรถยนต์. วารสารสุทธิปริทัศน์, 34(110), 1–15.
- ชัยรัตน์ อินทวงศ์. (2564). แนวทางการพัฒนาครู โรงเรียนปากปลิววิทยาคาร จังหวัดนครนายก ตามแนวคิดทักษะการชี้แนะ (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ, ไทย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิราวิชญ์ วัชรภาพ, ณรงค์ พิมสาร, & สิริกาญจน์ ธนุฉนพรพินิจ. (2562). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 14(2), 163–177.
- อนุสรณ์ นามประดิษฐ์, ชูชีพ พุทธิประเสริฐ, & สุทธิพงษ์ ยงค์กมล. (2565). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์. ปัญญา, 29(2), 54–66.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2016). **Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems**. Corwin Press.
- Garmston, R. J., & Wellman, B. M. (2013). **The adaptive school: A sourcebook for developing collaborative groups**. Rowman & Littlefield.
- Goleman, D. (n.d.). **Emotional intelligence and coaching leadership**. Retrieved December 25, 2024, from <https://www.danielgoleman.info>
- Gottesman, B. (2002). **Peer coaching for educators (2nd ed.)**. Scarecrow Education.
- Hebard, S. P. (2021). **Coaching as a leadership tool: Developing thinking partners**. Journal of Leadership Studies, 15(1), 33–45.
- Knight, J. (2007). **Instructional coaching: A partnership approach to improving instruction**. Corwin Press.
- Norton, B. (2022). **Coaching for Professional Success**. Los Angeles, CA: Professional Coaching Institute.
- Britton, L. R., & Anderson, K. A. (2009). **Peer coaching and pre-service teachers: Examining an underutilized concept**. Teaching and Teacher Education, 26(2), 306–314.
- Whitmore, J. (2009). **Coaching for performance: Growing human potential and purpose – the principles and practice of coaching and leadership (4th ed.)**. Nicholas Brealey Publishing.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2022 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).