

รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานคร

MODEL DEVELOPMENT OF COACHING SKILLS FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

ผู้วิจัย

สิริวิชญ์ วัชรกาฬ¹

Siravit Watcharakarn¹

siravitkiew@gmail.com

ณรงค์ พิมสาร²

Narong Pimsan²

สิริกัญจน์ ธนวุฒพรพินิจ³

Sirikarn Thanawutponpinit³

Received: October 28, 2019

Revised: December 03, 2019

Accepted: December 13, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้วยการศึกษาเอกสาร ศึกษาแนวทางการโค้ช โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 8 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชที่ได้รับการรับรองจากสหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation) ระดับ Professional Certified Coach, PCC จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นข้อมูลสำหรับร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ช จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 3 ได้ทำการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการตรวจสอบความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ในการใช้รูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น ด้วยแบบตรวจสอบรายการ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ช มี 6 ทักษะ คือ 1) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ 2) ด้านการฟัง 3) ด้านการตั้งคำถาม 4) ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ด้านการสังเกต องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ช มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และขั้นที่ 5 การติดตามผล จากผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก และผลการประเมินในด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านความเป็นไปได้ ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาและประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ตามลำดับ

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์เทิร์นเทรซ

²อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์เทิร์นเทรซ

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์เทิร์นเทรซ

คำสำคัญ : รูปแบบ การพัฒนาทักษะการโค้ช ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพฯ

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a coaching skill development model for school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration. Research procedure was divided into 3 steps, step 1, to study the coaching condition of the school administrators under the Bangkok Metropolis by studying documents, in-depth interviews with 8 experts from the school director and 4 coaching experts certified by the International Coach Federation of Professional Certified Coach (PCC), totaling 12 people. Step 2, Develop a coaching skill development draft model from data step 1 from school administrators under the Bangkok Metropolis then check the correction, adequacy and appropriation with by in-depth interviews with 9 coaching experts. Step 3 Tryout and evaluation usefulness and possibility of coaching skills development model with the checklist list. The results showed that the development of coaching skills for school administrators in Bangkok consisted of 2 components 1) coaching skills are consisted of 6 skills: 1) building trust, 2) listening, 3) questioning, 4) encouraging, 5) providing feedback and 6) observation. The coaching process has 5 steps: step 1) set agreement, step 2) goal setting, step 3) Exploring and analyzing current situation, step 4) options and planning, and step 5) follow up. From the results of the model tryout and evaluation, it was found that this developed model was propriety, accuracy in high level. The evaluation result in the utility is at the highest level. In the feasibility, the essential skill issues for coaching of school administrators and the process of coaching for school administrators were in the highest and high levels respectively.

Keyword: Model, Coaching Skills Development, Bangkok School Administrators

บทนำ

ระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน พบว่า ยังมีปัญหาที่สำคัญ คือ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ส่วนใหญ่ ได้รับการฝึกอบรมมาแบบด้าหลังทั้งเรื่องอุดมการณ์และแนวทางการศึกษาเรียนรู้ เน้นเรื่องการเชิ่พียง การท่องจำ และวัดผลในเรื่องเนื้อหา ไม่ได้ฝึกในเรื่องคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัยอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ ขาดความเข้าใจ และละเลยการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางสังคมของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมยอมจำนน เชื่อตาม ๆ กัน ไม่คิด ไม่ซักถามโต้แย้ง ไม่ได้แสดงออกความเป็นตัวของตัวเองหรือคิดสร้างสรรค์ จึงส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับส่วนใหญ่คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ไม่เป็น มีปัญหาทางด้านอารมณ์และทางสังคม (The Secretariat of the Council of Education, 2016, p. 68) แม้ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา

ของผู้เรียนมีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถดำเนินงานและน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์ (Rung Kaewdang, 1997, p. 2-3) ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะการบริหารงานในสถานศึกษาหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของครู อาจารย์ และบุคลากร เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการทำงาน (Ash & Persall, 1992, p. 2)

การโค้ช (Coaching) เป็นการพัฒนาศักยภาพอีกวิธีหนึ่งที่สามารถดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน (Kriengsak Niratphanasai et al, 2012, p. 15) การโค้ชไม่ใช่การสั่งการและให้คำตอบ แต่เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงถาวรทั้งสภาวะจิตใจ ความคิด และพฤติกรรม โดยหลักการสำคัญของการโค้ชคือการกระตุ้นศักยภาพของผู้รับการโค้ช ให้สามารถหาทางออกของปัญหาด้วยตัวเอง โค้ชทำหน้าที่ในการสะท้อนมุมมอง และท้าทายให้เกิดความคิดที่รอบด้าน ทำให้เกิดการฝึกฝน และพัฒนาเป็นทักษะใหม่ในตัวผู้รับการโค้ช ช่วยให้เพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ด้วยตัวเอง จากผลการศึกษาของสหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation, 2009, online) ร่วมกับ PricewaterhouseCooper ได้ทำการศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ได้รับการโค้ชทั่วโลก พบว่า การโค้ชส่งผลเชิงบวกในด้านต่าง ๆ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทักษะการสื่อสาร การบริหารเวลาและทีมงาน และผลการปฏิบัติงานรวมทั้งผลการศึกษาของสหพันธ์โค้ชนานาชาติร่วมกับสถาบันทุนมนุษย์ (Human Capital Institute) พบว่าองค์การที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาผู้นำและผู้จัดการให้มีทักษะการโค้ชโดยผ่านหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับการโค้ช ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ การมีภาวะผู้นำ และผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของตัวผู้นำและผู้จัดการ และสอดคล้องกับเฮนเดอร์สัน (Henderson, 2016, online) ที่กล่าวว่าโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขั้นสูงสุด รวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเป็นผู้นำ และดึงความสามารถที่หลากหลายจากผู้อื่นได้ ซึ่งการโค้ช (Coaching) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช โดยโค้ชใช้ทักษะต่าง ๆ เช่น การสร้างความไว้วางใจ การฟัง การถาม การให้กำลังใจ การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ร่วมกับกระบวนการโค้ช การสร้างข้อตกลงร่วมกัน การกำหนด

เป้าหมาย การสำรวจสถานการณ์ปัจจุบัน การค้นหาทางเลือก การวางแผน และการติดตามผล เป็นต้น ในการกระตุ้นระบบความคิดของผู้รับการโค้ช สนับสนุนส่งเสริมเพื่อสามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่มีอยู่หรือที่ได้รับผ่านการอบรม มาใช้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานที่ตั้งไว้ รวมถึงพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนเพิ่มพูนศักยภาพในตนเอง โดยการสร้างบรรยากาศในการโค้ชให้มีความเป็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมวิชาชีพ และสร้างความรู้สึกที่ปลอดภัย เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช ที่เน้นความร่วมมือกันอย่างจริงจัง การยอมรับไว้ใจซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์ (Watchara Laoriandee, 2013, p. 291-192)

ความสำคัญของการโค้ชในสถานศึกษาบรรจุอยู่ในยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในข้อที่ 3 ที่กล่าวถึงการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ จากครูสอนเป็นโค้ช หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Nattaphon Theepsuwan, 2019, online) เพื่อให้สามารถกระตุ้นศักยภาพของผู้เรียนอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสำคัญของการโค้ชที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้จากภายในตนเอง (Self-direct learning) และการให้ความสนใจในการค้นหาคำตอบ (Focus Solution) และแก้ปัญหาด้วยวิธีคิดของบุคคลนั้นด้วยตนเอง เพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม หรือผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น บนพื้นฐานของการยอมรับในศักยภาพ ความแตกต่างของมนุษย์ และความไว้วางใจ (Sirirat Siriwan, 2014, p. 42) การพัฒนาครูให้เป็นโค้ชสามารถทำได้หลายวิธี เช่น ส่งครูเข้ารับการฝึกอบรมกับผู้เชี่ยวชาญ หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกมาเป็นวิทยากร แต่วิธีที่ผู้บริหารทำได้สะดวกคือ การโค้ชครูโดยผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับทักษะและ

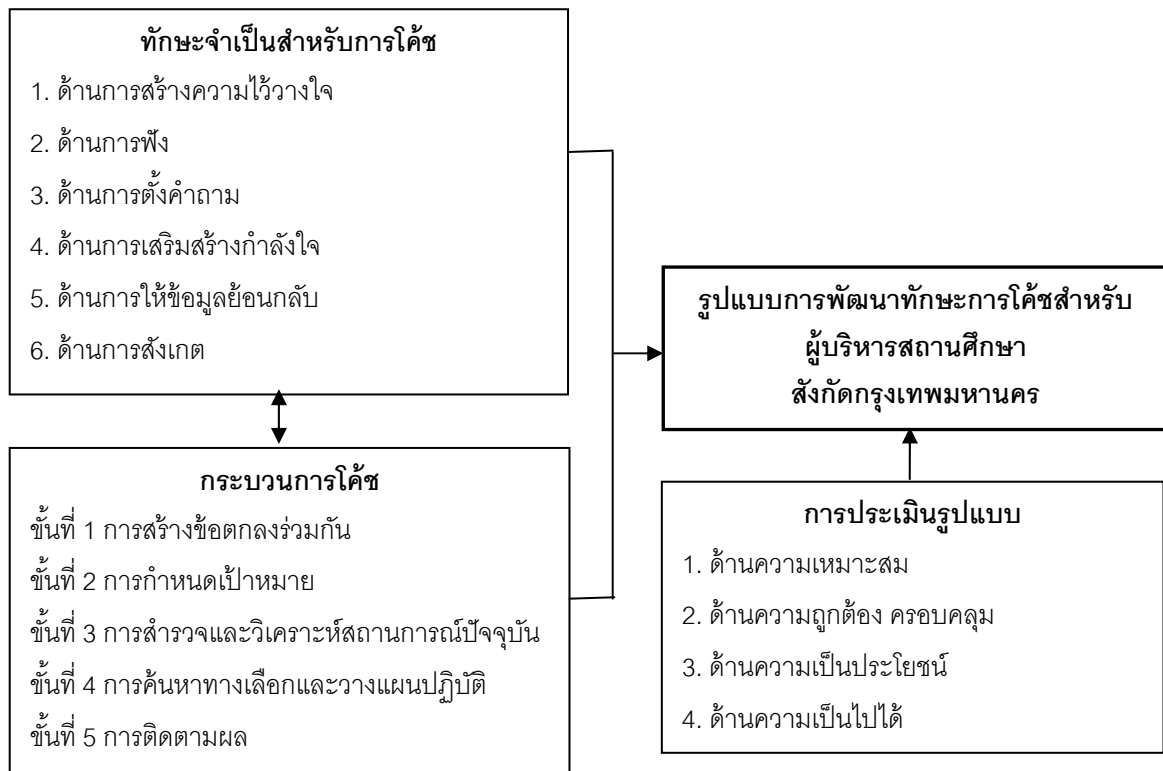
กระบวนการโค้ช เพื่อให้สามารถนำไปใช้กับครู อาจารย์ และบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีโรงเรียนที่รับผิดชอบในสังกัด จำนวน 437 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 437 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 606 คน (Office of Education Bangkok, Office of Education Strategy, 2018, online) มีนโยบายด้านการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามนโยบาย SMART School ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหาร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการติดตามคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการศึกษา โดยสรุป พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ การสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การจัดการให้นักเรียนได้ใช้เทคโนโลยีในการศึกษาค้นคว้า การมอบหมายงานให้บุคลากรทางการศึกษาตรงตามความสามารถและความถนัด การติดตาม นิเทศงาน ยังไม่เป็นระบบ ขาดความต่อเนื่อง ไม่เปิดเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมกันในการวิเคราะห์ บริบท สภาพปัญหาของโรงเรียน การหาวิธีการและแนวทางแก้ไขปัญหาเท่าที่ควร ส่งผลไปยังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Office of Education Bangkok, Office of Education Strategy, 2017, p. 7-9) จากสถิติผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2555-2559 ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยระดับกรุงเทพมหานครน้อยกว่าระดับประเทศเกือบทุกกลุ่มสาระ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยระดับกรุงเทพมหานคร น้อยกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ (Office of Education Bangkok, Office of Education Strategy, 2017, p. 69-72) ทั้งนี้ เนื่องจากบริบทของสถานศึกษามีความแตกต่างกัน

รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาพึงได้รับแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งใหม่ ทำให้มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาน้อย

การพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน จำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับโรงเรียนโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ มีหน้าที่ในการส่งเสริม พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากร ตลอดจนจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการทักษะ และกระบวนการโค้ช สามารถนำทักษะการโค้ชไปใช้ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนประยุกต์ให้เข้ากับบริบทที่แตกต่างอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากร และการบริหารงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการโค้ช (Coaching) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยกระตุ้นศักยภาพของครูและบุคลากรให้เกิดความตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสร้างผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาและของประเทศ สอดคล้องกับ ลอฟท์เฮาส์ ลีต และ ทาวเลอร์ (Lofthouse, Leat; & Towler, 2010, p. 36) ที่ได้สรุปไว้ว่าการโค้ชที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดความตระหนัก คิดไตร่ตรอง และสำรวจตรวจสอบในงานที่ทำมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูเกิดความมั่นใจในการจัดกระบวนการเรียนรู้ การวางแผน และการติดตาม จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ทั้งวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สร้างร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร การดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี รายงาน วารสาร งานวิจัย นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และศึกษาสภาพการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ปีการศึกษา 2561 โดยที่คัดเลือกผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน ขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน และโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยม จำนวน 2 คน รวม 8 คน ซึ่งพิจารณาจากโรงเรียนที่ผ่านการสอบวัดระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) หรือผู้บริหารสถานศึกษามีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชที่ได้รับการรับรองจากสหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation) ระดับ PCC จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน โดยการเลือกกลุ่ม

ตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี รายงาน วารสาร งานวิจัย และผลจากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาข้อสรุปร่วม (Common Conclusion) พบว่า ทักษะการโค้ช มี 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านการสร้างความไว้วางใจ 2) ทักษะด้านการฟัง 3) ทักษะด้านการถาม 4) ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ทักษะด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ทักษะด้านการสังเกตและกระบวนการโค้ช มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และขั้นที่ 5 การติดตามผล จากข้างต้นผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้มากร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. การตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ในส่วนนี้ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง ครอบคลุมของเนื้อหาและยืนยันร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1.1 เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ได้รับการรับรองจากสหพันธ์โค้ชนานาชาติ นานาชาติ ICF (International Coach Federation) ระดับ PCC (Professional Coach Certified) จำนวน 3 คน

1.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือ

วิทยฐานะเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 คน ซึ่งใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนัดหมายทำการสัมภาษณ์ ณ สถานที่ทำงานของผู้เชี่ยวชาญหรือสถานที่ที่ผู้เชี่ยวชาญกำหนด ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์โดยตรง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4.2 แบบสำรวจรายการสอบถามความคิดเห็นด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง ครอบคลุม ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยสร้างแบบสำรวจรายการสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 179)

การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบร่างรูปแบบ เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character) ข้อสรุปร่วม (Common Conclusion) และสรุปความคิดเห็นด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง ครอบคลุม เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลดังนี้

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุมประเด็นทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม

องค์ประกอบของร่างรูปแบบการพัฒนา ทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเหมาะสม (N= 9)		แปลผล	ระดับความถูกต้อง ครอบคลุม (N= 9)		แปลผล
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1. ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของ ผู้บริหารสถานศึกษา						
1.1 ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ	4.44	0.73	มาก	4.33	0.50	มาก
1.2 ทักษะการฟัง	4.56	0.73	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก
1.3 ทักษะการถาม	4.44	0.73	มาก	4.33	0.50	มาก
1.4 ทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ	4.11	0.60	มาก	4.22	0.67	มาก
1.5 ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.56	0.53	มาก	3.89	0.60	มาก
1.6 ทักษะการสังเกต	3.33	0.50	ปานกลาง	3.78	0.44	มาก
รวมเฉลี่ย	4.07	0.64	มาก	4.13	0.53	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ในภาพรวมความเหมาะสม ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ทักษะการฟัง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ และทักษะการถาม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.73) และทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60)

เมื่อพิจารณาในภาพรวมความถูกต้อง ครอบคลุม ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ และทักษะการถาม ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ทักษะการฟัง และทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44) และทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.60)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุม ประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม

องค์ประกอบของร่างรูปแบบการพัฒนา ทักษะการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความ เหมาะสม (N= 9)		แปลผล	ระดับความถูกต้อง ครอบคลุม (N= 9)		แปลผล
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	2. กระบวนการได้ช้สำหรับผู้บริหาร					
สถานศึกษา						
ชั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน	4.22	0.67	มาก	4.11	0.60	มาก
ชั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย	4.56	0.53	มากที่สุด	4.11	0.60	มาก
ชั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์	4.44	0.53	มาก	4.11	0.60	มาก
สถานการณปัจจุบัน						
ชั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผน	4.22	0.44	มาก	4.22	0.44	มาก
ปฏิบัติ						
ชั้นที่ 5 การติดตามผล	4.44	0.53	มาก	4.22	0.44	มาก
รวมเฉลี่ย	4.38	0.54	มาก	4.15	0.54	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ในภาพรวมความเหมาะสม ประเด็นกระบวนการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กระบวนการได้ช้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีขั้นตอนการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ชั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ชั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณปัจจุบัน และชั้นที่ 5 การติดตามผล ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.53) และชั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน และชั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44)

เมื่อพิจารณาในภาพรวมความถูกต้อง ครอบคลุม ประเด็นกระบวนการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญต่อร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กระบวนการได้ช้มีความถูกต้อง ครอบคลุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าขั้นตอนการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ชั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติและชั้นที่ 5 การติดตามประเมินผล ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ ชั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ชั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย และชั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60)

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

การทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการได้ช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการโดยจัดฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการได้ช้ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน เป็นเวลา 1 วัน จากนั้นให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปทดลองใช้ปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของตนเองเป็นระยะเวลา 1 เดือน แล้วประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นประโยชน์และความเป็นไปของรูปแบบฯ

ผลการวิจัย

ตอนที่ 2 ผลการทดลองใช้รูปแบบและประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็น สำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเป็น ประโยชน์ (N= 30)		แปลผล	ระดับความเป็นไป ได้ (N= 30)		แปลผล
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	1. ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ	4.81		0.42	มากที่สุด	
2. ทักษะการฟัง	4.85	0.38	มากที่สุด	4.56	0.59	มากที่สุด
3. ทักษะการถาม	4.74	0.49	มากที่สุด	4.47	0.59	มาก
4. ทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ	4.83	0.38	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด
5. ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ	4.72	0.53	มากที่สุด	4.44	0.61	มาก
6. ทักษะการสังเกต	3.94	0.45	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.65	0.44	มากที่สุด	4.55	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า ภาพรวมความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ทักษะการฟัง ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.38) รองลงมาคือ ทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.38) และทักษะการสร้างควมไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.42) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาพรวมความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ ทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ ทักษะการสังเกต ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55) และทักษะการฟัง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความเป็น ประโยชน์ (N= 30)		แปลผล	ระดับความเป็นไป ได้ (N= 30)		แปลผล
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	1. การสร้างข้อตกลงร่วมกัน	4.75		0.52	มากที่สุด	
2. การกำหนดเป้าหมาย	4.74	0.52	มากที่สุด	4.51	0.63	มากที่สุด
3. การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์	4.76	0.49	มากที่สุด	4.45	0.69	มาก

ปัจจุบัน

กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความเป็น ประโยชน์ (N= 30)		แปลผล	ระดับความเป็นไป ได้ (N= 30)		แปลผล
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	4. การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ	4.79		0.46	มากที่สุด	
5. การติดตามผล	4.77	0.43	มากที่สุด	4.47	0.64	มาก
รวมเฉลี่ย	4.76	0.49	มากที่สุด	4.47	0.67	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ภาพรวมความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ การติดตามผล ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.43) และการสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.49)

เมื่อพิจารณาภาพรวมความเป็นไปได้ขององค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับสูงสุด 3 รายการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.66) และการติดตามผล ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านการสร้างความไว้วางใจ 2) ทักษะด้านการฟัง 3) ทักษะด้านการถาม 4) ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ทักษะด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ทักษะด้านการสังเกต และองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และขั้นที่ 5 การติดตามผล โดยผลการตรวจสอบ ยืนยันความเหมาะสม ความถูกต้อง ครอบคลุม ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา และกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ของรูปแบบการพัฒนากระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการประเมินในด้านความเป็นประโยชน์

ประเด็นทักษะการโค้ชผู้บริหารสถานศึกษาและประเด็นกระบวนการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านความเป็นไปได้ ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาและประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ตามลำดับ

จากผลการตรวจสอบด้านความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และด้านความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ การนำรูปแบบฯ ไปทดลองใช้และผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ สามารถแสดงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังภาพ 2

รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร



ภาพ 2 รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ผลการทดลองใช้และผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

2.1 ด้านความเป็นประโยชน์ ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา และประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ด้านความเป็นไปได้ ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา และประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลมีดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นได้ผ่านการยกร่างและตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญที่

มีประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการโค้ช โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำข้อมูลที่ได้มารวบรวม และวิเคราะห์แต่ละประเด็นเพื่อหาข้อสรุปข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข ทำให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์เนื้อหาถูกต้องและครอบคลุม สามารถนำไปใช้ได้จริง ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1. ทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ช มี 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านการสร้างความไว้วางใจ 2) ทักษะด้านการฟัง 3) ทักษะด้านการถาม 4) ทักษะด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ทักษะด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ทักษะด้านการสังเกต เป็นทักษะที่สำคัญในการใช้บทบาทโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นทักษะที่สังเคราะห์ขึ้นจากแนวคิดของนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชที่ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ประกอบด้วย แนวคิดของ เบริน และ เดนต์ (Brent; & Dent, 2015, p. 45) เวอร์เนอร์ และ เดซิโมน (Werner; & DeSimone, 2009, p. 340) วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (Wichai Wongyai; & Marut Patpol, 2014, p. 35) ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (Sirirat Siriwan, 2014, p. 68-84) ที่กล่าวว่า ทักษะการโค้ชสำหรับช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างานสามารถ

ใช้การได้ซึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) และทักษะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) จะเห็นได้ว่าทักษะการสื่อสารโดยทั่วไป ซึ่งได้แก่ การฟัง การถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการสังเกต นั้นไม่เพียงพอสำหรับการใช้ในการได้ซึ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จากการวิจัยครั้งนี้พบว่าทักษะที่มีความสำคัญที่ต้องใช้ตลอดเวลาระหว่างการได้ซึ่ง คือ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งได้แก่ ทักษะการสร้างความไว้วางใจและทักษะการเสริมสร้างกำลังใจ โดยเฉพาะทักษะการสร้างความไว้วางใจที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับตอนเริ่มต้นการได้ซึ่งและต้องรักษาไว้ทั้งระหว่างการได้ซึ่งและหลังการได้ซึ่ง สอดคล้องกับ อัจฉรา จัยเจริญ (Atchara Chucharoen, 2015, p. 47-48) ที่เสนอว่าสมรรถนะของการได้ซึ่งที่ดีว่าควรมี ดังนี้ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับการได้ซึ่ง เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ด้านการสื่อสารแบบได้ซึ่ง โดยมุ่งเน้นที่การฟังเชิงลึก การถามเพื่อให้ผู้รับการได้ซึ่งได้รับประโยชน์ กระตุ้นความมุ่งมั่นของผู้รับการได้ซึ่งและให้คิดต่างไปจากเดิม ด้านการบริหารจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยการสังเกต การให้ข้อมูลย้อนกลับ การทบทวนและติดตามอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุมลา พรหมมา (Sumala Promma, 2016, p. 361) พบว่า ทักษะที่เป็นองค์ประกอบของกระบวนการได้ซึ่งของผู้นำพยาบาล ได้แก่ การตั้งคำถามที่ดีและมีพลัง การรับฟังอย่างตั้งใจ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก การจูงใจและให้กำลังใจ และการกำหนดเป้าหมายรวมถึงสอดคล้องกับที่สำนักงาน ก.พ. (Office of the Civil Service Commission, 2007, p. 11-13) ระบุว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่การได้ซึ่ง คือ ทักษะการฟัง ทักษะการตั้งคำถาม และทวนคำตอบ และทักษะการสร้างความบรรยากาศและความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรในการสนทนา องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการได้ซึ่ง มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และขั้นที่ 5 การติดตามผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ สามารถนำไป

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อการได้ซึ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการที่สังเคราะห์ขึ้นจากแนวคิดของนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการได้ซึ่ง ที่ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ประกอบด้วย แนวคิดของ โอบารา (Ibara, 2004, p. 42-48) วิทมอร์ (Whitmore, 2002, p. 9) วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (Wichai Wongyai; & Marut Patphol, 2014, p. 25-28) ที่กล่าวว่า กระบวนการได้ซึ่งที่บรรจุเป้าหมาย มี 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบสภาพจริง การกำหนดทางเลือก การตัดสินใจ และการประเมินผลการได้ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของวาสนา ศรีอักษรลาภ (Wasna Sriakalab, 2016, p. 339-357) ที่พบว่า กระบวนการได้ซึ่งทางปัญญาในงานบริหารและบริการของภาครัฐ ประกอบด้วย การตกลงกันเพื่อได้ซึ่ง การสร้างความไว้วางใจ การถามถึงเป้าหมาย การสื่อสารเพื่อเป้าหมายที่แท้จริง สิ่งที่เป็นจริง ณ ปัจจุบัน วิธีที่จะถึงเป้าหมาย สิ่งที่จะทำจนถึงเป้าหมาย สรุปความเข้าใจตรงกัน ประเมินและติดตามจนบรรลุเป้าหมาย สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เมื่อพิจารณากระบวนการได้ซึ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ขั้นตอนแล้ว พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสลับขั้นตอนที่ 2 กับ ขั้นตอนที่ 3 ได้ เนื่องจากบริบทของงานในสถานศึกษาที่อาจจำเป็นต้องนำสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมาวิเคราะห์และใช้เป็นประเด็นในการได้ซึ่ง จากนั้นจึงนำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ บุษราคัม ศรีจันทร์ (Butsarakam Srijan, 2017, p. 90) ที่วิจัยเรื่องรูปแบบการได้ซึ่งทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน พบว่า องค์ประกอบเชิงกระบวนการ มี 5 ระยะ คือ การเตรียมการได้ซึ่ง โดยการวิเคราะห์สภาพและกำหนดเป้าหมาย การวางแผนปฏิบัติโดยร่วมกันกำหนดแผน การปฏิบัติการได้ซึ่งโดยการประชุม การสังเกตและการทบทวน การร่วมกันประเมินผลความสำเร็จ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการประเมินความคิดเห็นด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการได้ซึ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้

ประเด็นทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ช อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนประเด็นกระบวนการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ความคิดเห็นด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มารุต พัฒนาผล (Marut Patpon), 2015, p. 593-612) ที่วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูประถมศึกษา ด้านการโค้ชเพื่อการรู้คิด พบว่า การยกย่องรูปแบบการพัฒนาครูประถมศึกษาด้านการโค้ชเพื่อการรู้คิด และตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นโดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการด้านการพัฒนาครู และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้สอนในโรงเรียน ตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบ ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ และด้านความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งพบว่าร่างรูปแบบมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร สามารถใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมสนับสนุน ในด้านการเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจเพิ่มเติมเนื้อหาและการฝึกประสบการณ์ด้านการโค้ชผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นนี้เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปส่งเสริมสมรรถนะผู้บริหารในหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

3. โรงเรียนสามารถนำรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทักษะการโค้ชให้กับครู อาจารย์ เพื่อกระตุ้นศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้เกิดประโยชน์ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลที่ได้จากการใช้ทักษะการโค้ชที่เกิดขึ้นกับครู อาจารย์ ในด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเอง เจตคติต่อผู้บริหาร การตระหนักรู้ตนเอง และความพึงพอใจต่อการใช้บทบาทโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา หลังจากที่ได้มีการใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการโค้ชตนเอง (Self Coaching) สำหรับผู้เรียนเพื่อการพัฒนาผลการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์

3. ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการโค้ชสำหรับครู เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

- Ash, R. C.; & Persall, J. M. (1999). The Principal as Chief Learning Officer. *National association of secondary school principals*. 84(616), 15-22.
- Atchara Chucharoen. (2015). *Coaching guide for modern leaders*. Bangkok: Amy Enterprise.
- 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.
- Butsarakam Srijan. (2017, January-June). Cognitive Peer Coaching Model for Promoting Instructional Competency. *Silpakorn Education Research Journal*. 9(1), 90.
- Costa, L. Arthur & Robert J. Garmston. (2002). *Cognitive coaching foundation seminar learning guide*. 5th ed Highlands Ranch, CO: Center for Cognitive Coaching.
- Henderson, A. (2017). *Coaching for education*. Retrived from <https://www.prachachat.net/education/news-157914>
- Ibarra, H. (2004). *Coaching and mentoring*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- International Coach Federation. (2009). *ICF global coaching client study final report*. Retrieved from <https://www.michalholub.cz/download/ICF-Global-Coaching-Client-Study-complete.pdf>
- Kriengsak Niratphanasai, et al. (2012). *Untold story of executive coaching in thailand*. Bangkok: Bangkok Bussiness Media.
- Lofthouse, R.,Leat, D.; & Towler, C. (2010). *Coaching for teaching and learning: a practical guide for schools*. Newcastle: National College.
- Marut Patphol. (2015; May– August). Model of Primary School Teacher Development in Coaching for Cognitive Thinking. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 8(2), 593-612.
- Nattaphon Theepsuwan. (2019). *Policy submission by the Minister of Education. At the meeting room of the Ministry of Education*. Ratchawalop Building, 2nd Floor, Ministry of Education, July 18, 2019. Retrieved from <https://workpointnews.com/2019/07/19/policy-nattaphon/>
- Office of Education Bangkok, Office of Educational Strategy (2017). *Summary of the follow up on the standard quality of schools under the Bangkok Metropolitan Administration (SMART School)*. Bangkok: Printing House, Agricultural Cooperative Assembly of Thailand.
- _____. (2018). *Number of government teachers under Bangkok, academic year 2018*. Retrieved from <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation/page/sub/13193/>
- Office of the Civil Service Commission. (2007). *Teaching manual for government officials with high achievement*. Bangkok: OCSC office.
- Rung Kaewdang. (1997). *Thai education revolution*. Bangkok: Matichon.
- Sirirat Siriwan. (2014). *Coaching for the development of excellent performance*. Bangkok: HR Center.
- Sumla Promma. (2016; July-December) A model coaching skill development of nursing leaders. *Academic Journal of Rajanagarindra University*. 11(2), 254-268.

- The Secretariat of the Council of Education and the Ministry of Education. (2016). *Report on Thai educational conditions 2014/2015 How to reform Thai education to catch up with the world in the 21st century*. Bangkok: Pimdee Printing Co., Ltd.
- Wassana Sri Akkararp. (2016, May-August). The development of a model for creative creativity through intellectual coaching process in government administration and services. *Veridian E-Journal, Silpakorn University. Thai edition, Humanities, Social Sciences and Arts*. 9(2), 339-357.
- Watchara Luriandee. (2013). *Sciences of instructional supervision and coaching professional development: theories strategies to practices*. 12th ed. Nakhon Pathom: Silpakorn University.
- Werner, J. M.; & DeSimone, R. L. (2006). *Human Resource Development*. 5th ed. South-West: Cengage Learning.
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for performance: the principles and practice of coaching and leadership*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Wichai Wongyai and Marut Patthaphol. (2014). *Coaching for cognitive thinking*. 3rd ed. Bangkok: Charan Sanitwong, printing.