



แนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

Guidelines for Developing Teacher Competency Based on the Coaching Skills

Conceptual Framework for School Administrators under the Secondary Educational

Service Area Office Bangkok 2

นิตา สิงห์สูง¹ และ กมลทิพย์ ทองกำแหง^{2*}

Nita Singsoong¹ and Kamolthip Thongkamhaeng^{2*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มี 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูจำนวน 357 คน จากสถานศึกษา 8 แห่งในสหวิทยาเขต ที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนก 0.50–0.94 และค่าความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู โดยสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 7 คน มาจากการเลือกแบบเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ($PNI_{modified} = 0.3017$) ทักษะการถาม ($PNI_{modified} = 0.2976$) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.2947$) ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ ($PNI_{modified} = 0.2922$) และทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจ ($PNI_{modified} = 0.2849$) ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจ ความไว้วางใจ บรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจภายใน ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูตามกรอบทักษะการโค้ช ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่จริงใจควบคู่กับความเห็นอกเห็นใจ และการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ปลอดภัยและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู อีกทั้งยังอาจเป็นแนวทางในการส่งเสริมแรงจูงใจภายในของครูได้

คำสำคัญ : ทักษะการโค้ช, การพัฒนาศักยภาพครู, วิจัยแบบผสมผสาน

¹ นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อีเมล : nitapure1213@gmail.com

Master Student in Division of Educational Administration, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University. Email: nitapure1213@gmail.com

² อาจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อีเมล : kamolthip.t@ru.ac.th

Lecturer (Ph.D.) in Division of Educational Administration, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University. Email: kamolthip.t@ru.ac.th

Abstract

This research employed a mixed methods research design, comprising two phases. Phase 1, a quantitative study, the essential needs for developing teacher competency based on the coaching skills conceptual framework of school administrators under the secondary educational service area office, Bangkok 2. The sample consisted of 357 teachers from eight schools within the educational network, selected through multistage sampling. The research instrument was a 50-item, five-point Likert-scale questionnaire with content validity indices ranging from 0.60 to 1.00, item discrimination values between 0.50 and 0.94, and a reliability coefficient of 0.98. Data were analyzed using descriptive statistics and the modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$); and Phase 2, a qualitative study, aimed to propose guidelines for teacher competency development. Data were collected through semi-structured interviews with seven purposively selected experts in educational administration. Content analysis was employed for data analysis. The research findings indicated: 1) the highest priority for developing teacher competency was the development of constructive feedback skills ($PNI_{modified} = 0.3017$), questioning skills ($PNI_{modified} = 0.2976$), relationship-building skills ($PNI_{modified} = 0.2947$), active and intentional listening skills ($PNI_{modified} = 0.2922$), and motivation and encouragement skills ($PNI_{modified} = 0.2849$), respectively; and 2) the proposed guidelines for developing teacher competency included communication, empathy, trust, organizational climate, and intrinsic motivation. These results suggest that guidelines for developing teacher competency based on the coaching skills conceptual framework of school administrators should prioritize sincere communication, empathy, and trust. These elements serve as fundamental factors in fostering a safe and support teachers professional practice, while potentially functioning as a strategic approach to enhancing teachers intrinsic motivation.

Keywords: coaching skills, development teacher competencies, mixed methods research

บทนำ

ระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั่วโลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการจัดการศึกษา การศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป หลายประเทศได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (OECD, 2018; World Economic Forum, 2020) กระบวนการปฏิรูปดังกล่าว “ครู” ถือเป็นบุคคลสำคัญ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หากครูขาดสมรรถนะที่เหมาะสม ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้โดยตรง ดังนั้น การพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเผชิญกับสถานการณ์และความท้าทายทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่จึงถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญ

ของการปฏิรูปการศึกษา โดยเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการอภิปรายทางและนโยบายที่ชัดเจน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้กำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนในสังกัด ภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ อย่างมีคุณภาพ มีเป้าหมาย และมีความสุข โดยส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2, 2567) อย่างไรก็ตาม จากรายงานการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา ในปี 2567 พบว่ายังมีสถานศึกษาหลายแห่งที่ไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามที่คาดหวัง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างนโยบายและการปฏิบัติจริงในระดับสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่มีลักษณะเป็นสังคมเมืองและความหลากหลายของสถานศึกษา ทั้งด้านขนาดสถานศึกษา ศักยภาพครู และความแตกต่างของผู้เรียน ส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยกระบวนการสนับสนุนที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาบทบาทสู่การเป็น “ผู้นำเชิงโค้ช” เพื่อพัฒนาศักยภาพครูรายบุคคล และการเสริมพลังทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาครูและ ผู้เรียน พบว่า ทักษะการโค้ช (Coaching skills) ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการโค้ชที่ถูกต้องและเหมาะสมกับบริบท ซึ่งงานวิจัยในประเทศ เช่น ของ ญัฐธนิต กาลพัฒน์ และคณะ (2565) และ อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ และคณะ (2565) ชี้ให้เห็นว่า ทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมศักยภาพครูได้ทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การพัฒนาสถานศึกษา และการสร้างความผูกพันต่อองค์กร หากผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการโค้ชไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้การบริหารงานและการพัฒนาครูมีคุณภาพสูงขึ้น ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ พสุธิดา ตันตราจิณ (2563) พบว่า ทักษะการโค้ชช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเกิดการตระหนักรู้ในตนเอง สามารถคิดแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง และสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ขณะที่งานวิจัยต่างประเทศ เช่น Karlsen and Berg (2020) พบว่า ทักษะการโค้ชที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย 4 ทักษะหลัก ได้แก่ การสื่อสาร การตั้งคำถาม การรับฟังอย่างลึกซึ้ง และการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของผู้ที่ได้รับการโค้ช นอกจากนี้งานวิจัยของ Al Hilali et al. (2020) และ DiGirolamo and Tkach (2019) ยังชี้ว่า ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (facilitator) มากกว่าการสั่งการ จะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างลึกซึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ชลเทพ และ ปองภพ ภูจอมจิตร (2567) ที่ระบุว่าทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญ ในการกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง สามารถคิดแก้ปัญหาและพัฒนางานได้อย่างอิสระ อีกทั้งยังส่งผลให้ผลการทำงานมีคุณภาพสูงขึ้น งานวิจัยของ โกวิท อยุธยา และคณะ (2567) และ สุตาพร ปัญญาพฤกษ์ (2564) ยังพบว่า ทักษะการโค้ชของผู้บริหาร

สถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน เช่น การสร้างความไว้วางใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ การตั้งคำถามที่เหมาะสม การฟังอย่างลึกซึ้ง การสื่อสารที่ชัดเจน และการตั้งใจอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้ครูเกิดการไตร่ตรอง พัฒนางานของตนเอง และเสริมสร้างความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้

นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาครูสามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ได้อย่างสอดคล้อง โดย PLC มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการ และการยกระดับคุณภาพผู้เรียน ขณะเดียวกันงานวิจัยของ ฌีรดา เวชญาลักษณ์ และคณะ (2562) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศก์เกี่ยวกับการหนุนเสริมด้วยการโค้ชและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า การที่นำการโค้ชร่วมกับ PLC จะช่วยให้ครูแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ ในการสอน เกิดการสังเกตและเข้าใจเนื้อหาสาระได้ลึกซึ้ง ตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอน สร้างความผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน โดยการดำเนินการสามารถแบ่งออกเป็นสองรูปแบบหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาขณะปฏิบัติงาน (On-the-job development) เช่น ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน และการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และ 2) การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the-job development) เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ และการศึกษาดูงาน (วศมน ใจชื่น, 2564) ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพครูในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยแนวทางที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทการทำงานจริง โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้ทักษะการโค้ชควบคู่กับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีอาชีพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ยกระดับสมรรถนะวิชาชีพ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

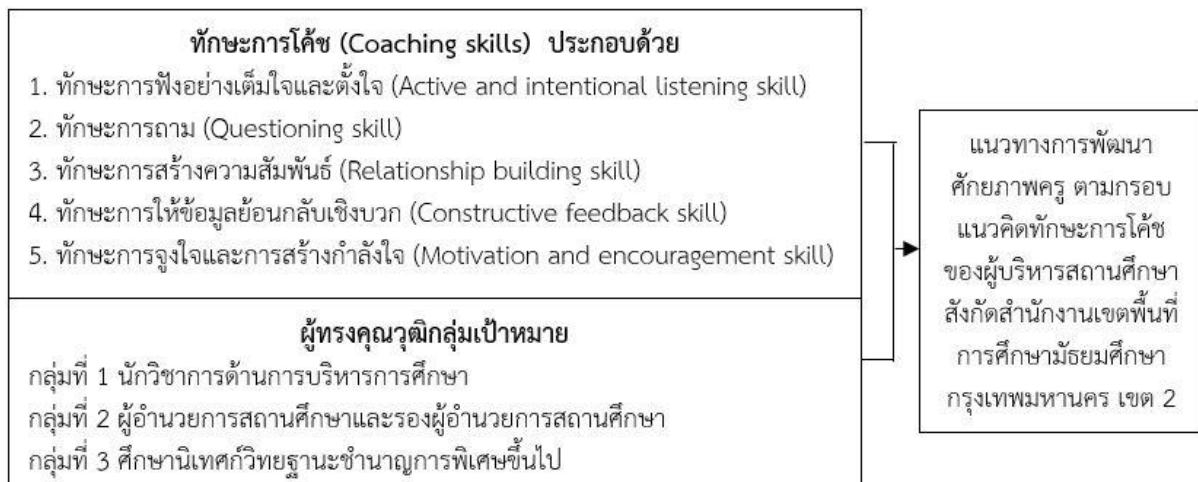
อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ยืนยันถึงความสำคัญของทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ในการยกระดับคุณภาพครูและสถานศึกษา แต่เมื่อพิจารณาในเชิงวิพากษ์จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่างานวิจัยหลายฉบับยังมุ่งเน้นการอธิบายผลลัพธ์หรือการจำแนกองค์ประกอบของการใช้ทักษะการโค้ชในลักษณะภาพรวมเป็นสำคัญ ซึ่งสะท้อนบทบาทและความสำคัญของการโค้ชได้อย่างชัดเจน ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ ศิริวรรณ ชลเทพ และ ปองภพ ภูจอมจิตร (2567) และ อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ และคณะ (2565) ที่ชี้ให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและการฟังของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมการโค้ชในองค์กรเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะดังกล่าวยังไม่ได้รับการพัฒนาเป็นแนวทางเชิงกระบวนการที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการอธิบายมากกว่าการออกแบบแนวทางเชิงปฏิบัติ ส่งผลให้การบูรณาการทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาศักยภาพครูยังมีความไม่ชัดเจนในเชิงกระบวนการ ดังนั้น ช่องว่างสำคัญขององค์ความรู้จึงอยู่ที่การพัฒนาแนวทางในการบูรณาการทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อ

เสริมสร้างศักยภาพครูให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะพื้นที่สังคมเมือง และสามารถเชื่อมโยงการพัฒนาครูรายบุคคลสู่การเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งพัฒนาและตรวจสอบแนวทางดังกล่าวให้มีความชัดเจนเชิงกระบวนการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยเดิมที่มุ่งเน้นการอธิบายมากกว่าการพัฒนาและตรวจสอบแนวทางเชิงปฏิบัติในบริบทจริง เพื่อยกระดับคุณภาพครูและสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์ทักษะการโค้ช จากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น โกวิท ฮุยเสนา และคณะ (2567) ญัฐนิธ กาลพัฒน์ และคณะ (2565) ศิริวรรณ ชลเทพ และ ปองภพ ภูจอมจิตร (2567) สุดาพร ปัญญาพฤกษ์ (2564) อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ และคณะ (2565) Al Hilali et al. (2020) และ Karlsen and Berg (2020) ซึ่งได้ตัวแปรที่มีความถี่สูงสุดจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการฟังอย่างตั้งใจและตั้งใจ (Active and intentional listening skill) (2) ทักษะการถาม (Questioning skill) (3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building skill) (4) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (Constructive feedback skill) และ (5) ทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจ (Motivation and encouragement skill) เพื่อให้กรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ผลการสังเคราะห์จากข้อมูลและการสัมภาษณ์สะท้อนตรงกันว่า การโค้ชเป็นกระบวนการพัฒนาครูผ่านการปฏิสัมพันธ์เชิงบวก การตั้งคำถาม และการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อการเสริมสร้างการตระหนักรู้ แรงจูงใจภายใน และความเชื่อมั่นในวิชาชีพของครู นอกจากนี้ งานวิจัยของวศมน ใจชื่น (2564) พบว่า การพัฒนาครูผ่านกระบวนการพี่เลี้ยงมีลักษณะเป็นการเรียนรู้เชิงความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง โดยอาศัยการให้คำแนะนำ การสะท้อนคิด และการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถบูรณาการร่วมกับแนวคิดการโค้ช ผู้วิจัยจึงบูรณาการองค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยที่เชื่อมโยงการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาศักยภาพครูในบริบทสถานศึกษาเมืองที่มีความหลากหลาย ซึ่งเอื้อต่อการลดระยะห่างทางอำนาจ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้ (ภาพ 1)

ภาพ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ มีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1. ประชากรและตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567 โดยมีจำนวนสถานศึกษา 52 แห่ง จำนวนทั้งหมด 5,878 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

1.2 ตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยใช้การกำหนดขนาดของตัวอย่างโดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของโคเฮน (Cohen et al., 2018) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้ตัวอย่างจำนวน 357 คน จากนั้นทำการเปรียบเทียบสัดส่วน

ของตัวอย่างระหว่างจำนวนประชากรของครูทั้งหมดกับประชากรของครูในแต่ละกลุ่มสหวิทยาเขต จำนวน 6 กลุ่มสหวิทยาเขต และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มกลุ่มสหวิทยาเขตโดยการสุ่มแบบยกลกลุ่ม (Cluster random sampling) ผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มแบบยกลกลุ่มโดยมีสหวิทยาเขตเป็นหน่วยการสุ่ม (sampling unit) เนื่องจากประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีจำนวนมากและกระจายตัวอยู่ในพื้นที่กว้างขวาง แต่ละสหวิทยาเขตมีโครงสร้างการบริหารจัดการภายใต้นโยบายและบริบททางการศึกษาที่ใกล้เคียงกันตามมาตรฐานของเขตพื้นที่การศึกษา ได้มา 1 สหวิทยาเขต ประกอบด้วย สถานศึกษา 8 แห่ง

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มครูแต่ละสถานศึกษาในสหวิทยาเขตที่สุ่มได้ ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างครูจากสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งมีจำนวนครูรวมทั้งสิ้น 770 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนครูในแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม จากนั้นผู้วิจัยได้จำแนกจำนวนครูตามสถานศึกษา และดำเนินการสุ่มตัวอย่างครูภายในแต่ละสถานศึกษาโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย จากรายชื่อครูทั้งหมด โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสุ่ม เพื่อให้ครูทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการได้รับการคัดเลือก และทำการสุ่มแบบไม่ซ้ำจนได้จำนวนตัวอย่างครบตามสัดส่วนที่กำหนด รวมทั้งสิ้น 357 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแนวคิดของ Likert (1932) ผู้วิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์เป็นนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วจึงสร้างแบบสอบถามเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูตามรอบทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ (2) ทักษะการถาม (3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (4) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก และ (5) ทักษะการจูงใจและสร้างกำลังใจ รวมทั้งหมด 50 ข้อ จากนั้นนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับข้อเสนอแนะและปรับปรุง ก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และศึกษานิเทศก์วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตามแนวคิดของ Rovinelli and Hambleton (1977) เพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า ค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.50–0.94 และผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (try out) กับตัวอย่างต่างสหวิทยาเขตที่มีลักษณะใกล้เคียงกับตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือในด้านค่าความเที่ยง พบว่ามีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 ผ่านการตรวจสอบทั้งหมดจำนวน 50 ข้อ และได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ เช่น การใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน และตรวจสอบว่าคำถามไม่ลำเอียงหรือชี้นำคำตอบ

ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบ มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อประเมินทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การให้คะแนนและการแปลความหมายกำหนดตามเกณฑ์ของ สุวิมล ว่องวาณิช (2562) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับมาก
คะแนน 3	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยจัดทำหนังสือขออนุญาตผ่านบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาตัวอย่าง ในการแจกและเก็บแบบสอบถามจากครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google forms) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบ ทั้งในด้านการเข้าถึง การตอบกลับ และความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับ โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากผู้ตอบที่มีความสมัครใจ รักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล และกรอกข้อมูลครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กำหนด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 345 คน คิดเป็นร้อยละ 96.64 ของตัวอย่างทั้งหมด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดหลักการพิทักษ์สิทธิของผู้ตอบ และใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การใช้แบบสอบถามออนไลน์อาจก่อให้เกิดอคติบางประการ เช่น อคติจากการเลือกตอบที่สะท้อนเฉพาะผู้ที่สนใจ และอคติจากความจริงใจในการตอบที่อาจไม่สะท้อนความคิดเห็นที่แท้จริง ซึ่งผู้วิจัยได้ตระหนักและนำมาพิจารณาในการตีความผลการวิจัยเพื่อให้มีความรอบด้านและน่าเชื่อถือ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามออนไลน์ที่ได้รับจากตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการใน 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

4.1 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จากข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ผลการวิเคราะห์นำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนค่าเฉลี่ยจาก ขุศรี วงศ์รัตน (2564) เพื่อใช้ในการแปลผลระดับของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับมากที่สุด
ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับมาก
ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับปานกลาง
ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับน้อย

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระดับน้อยที่สุด

4.2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index _{modified}: PNI_{modified}) ของการพัฒนา ศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index _{modified}: PNI_{modified}) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบ และการวิเคราะห์ใช้สูตรการคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) ดังนี้

$$PNI_{modified} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ	PNI _{modified}	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญต้องการจำเป็น
	I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance)
	D	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Degree of success)

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะ การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนทั้งสิ้น 7 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาจากมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนี้มีความเชี่ยวชาญสูงในเชิงทฤษฎีและหลักการ ทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำของกรอบแนวคิดและความ สอดคล้องของกระบวนการโค้ช เพื่อให้แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูมีฐานทางวิชาการที่เข้มแข็ง กลุ่มที่ 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นแบบด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนี้มีความเชี่ยวชาญในการนำทักษะการโค้ชมาใช้ในการ เชิงปฏิบัติจริงเพื่อนิเทศภายในและเสริมพลังครู ภายใต้บริบทสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย และกลุ่มที่ 3 ศึกษาในเทศกัวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางใน กระบวนการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้กระบวนการนิเทศการโค้ชเป็นเครื่องมือหลักในการยกระดับ คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู ข้อมูลจากกลุ่มนี้จึงช่วยให้แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูมีความสอดคล้อง กับมาตรฐานวิชาชีพและเป้าหมายเชิงนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยออกแบบขึ้นมาจากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index _{modified}: PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) โดยเลือกประเด็นที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรกในแต่ละด้าน มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ (2) ทักษะการถาม (3) ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์ (4) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก และ (5) ทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจ จากทั้ง

5 ด้านนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ รวมจำนวน 15 ข้อ และนำร่างแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของคำถาม ก่อนส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 5 คนอีกครั้ง ประเมินด้วยดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตามแนวคิดของ Rovinelli and Hambleton (1977) ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า ค่าความตรงเชิงเนื้อหาสูงกว่า 0.6 ขึ้นไป และผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เช่น การปรับคำถามให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตรวจสอบให้แน่ใจว่าคำถามไม่ซ้ำคำถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ส่งหนังสือถึงกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายจำนวน 7 คน เพื่อขออนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ให้ชัดเจนและเหมาะสม เมื่อถึงวันสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้แนะนำตนเองอย่างเป็นทางการ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของเนื้อหา และระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งกำหนดไว้ที่ 50 นาทีต่อคน และขอความยินยอมในการบันทึกภาพ เสียง รวมถึงการเปิดเผยชื่อเพื่อความโปร่งใสและสร้างความร่วมมือในการให้ข้อมูลเชิงลึก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดถูกนำมาถอดบทสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบตามบริบทจริง เพื่อนำไปวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ โดยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านวิธีการตรวจสอบสามเส้าทั้งในด้านแหล่งข้อมูล โดยการเปรียบเทียบความสอดคล้องจากมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายจำนวน 7 คน และด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล ที่ใช้ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่กับการวิเคราะห์เอกสารเพื่อยืนยันความถูกต้องซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้นำข้อมูลและข้อสรุปเบื้องต้นส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายเดิมจำนวน 7 คน ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อยืนยันความเหมาะสมและความสอดคล้องของเนื้อหา กระบวนการทั้งหมดนี้ช่วยให้ข้อมูลที่ได้มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายจะถูกนำมาวิเคราะห์เชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสกัดประเด็นสำคัญและจัดกลุ่มข้อมูลตามองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จะดำเนินการแจกแจงความถี่ของข้อมูล (Frequency distribution) สำหรับแต่ละด้าน และคัดเลือกด้านที่มีความถี่สูงสุด 5 ลำดับแรก เพื่อนำไปสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สำหรับนำไปปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index $_{modified}$: $PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.2941 ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ($PNI_{modified} = 0.3017$) รองลงมาคือ ทักษะการถาม ($PNI_{modified} = 0.2976$) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.2947$) ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ ($PNI_{modified} = 0.2922$) และทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจ ($PNI_{modified} = 0.2849$) ตามลำดับ (ตาราง 2)

ตาราง 2

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ($n = 345$)

ทักษะการโค้ช	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (D)			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1. ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ	3.52	0.520	มาก	4.55	0.324	มากที่สุด	0.2922	4
2. ทักษะการถาม	3.52	0.580	มาก	4.57	0.341	มากที่สุด	0.2976	2
3. ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์	3.50	0.621	ปาน กลาง	4.53	0.328	มากที่สุด	0.2947	3
4. ทักษะการให้ข้อมูล ย้อนกลับเชิงบวก	3.50	0.612	มาก	4.56	0.331	มากที่สุด	0.3017	1
5. ทักษะการจูงใจและการ สร้างกำลังใจ	3.55	0.580	มาก	4.56	0.292	มากที่สุด	0.2849	5
ภาพรวม	3.51	0.532	มาก	4.55	0.238	มากที่สุด	0.2941	

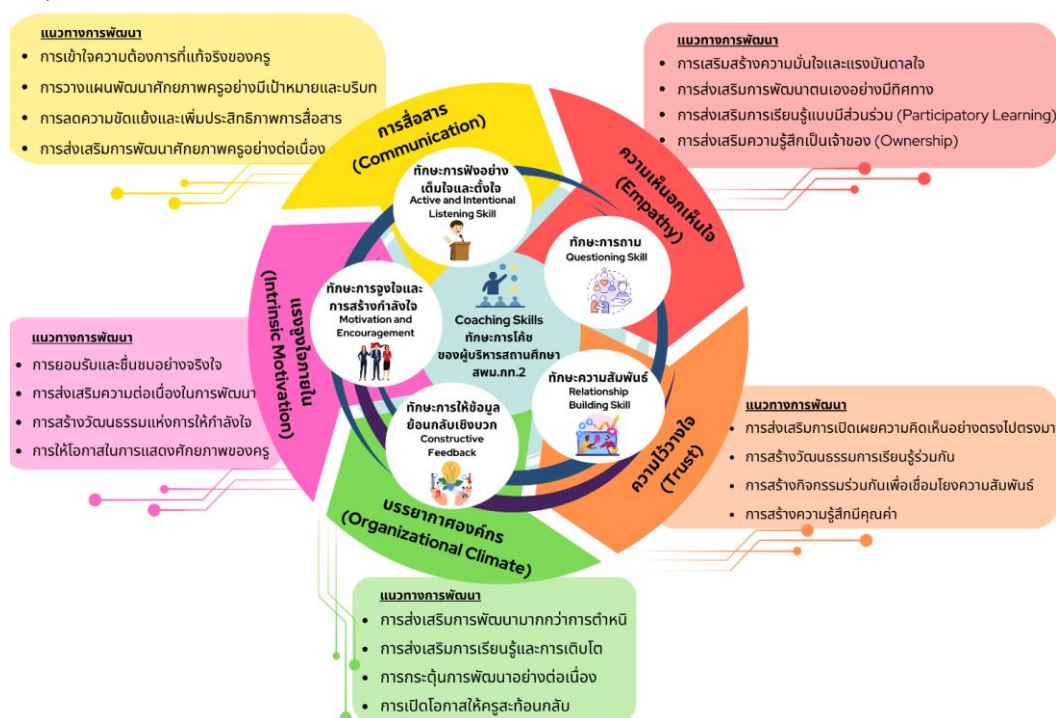
ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผลจากการวิจัยในส่วนนี้เป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประกอบด้วย เนื้อหา 2 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพครูตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 โดยใช้การประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อระบุประเด็นสำคัญที่ควรได้รับแนวทางการพัฒนา 2) ผลการวิเคราะห์

เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และนำมาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ผลจากการบูรณาการข้อมูลจากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 โดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นมาประกอบกับผลการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ศึกษา (ภาพ 2)

ภาพ 2

แนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2



1. การสื่อสาร (Communication) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจกับครูได้อย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเข้าถึงความต้องการและศักยภาพที่แท้จริงของครูแต่ละคนได้ นำไปสู่การให้คำแนะนำ การสนับสนุน และแนวทางการพัฒนาที่ตรงจุด ประกอบด้วย การเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของครู การวางแผนพัฒนาศักยภาพครูอย่างมีเป้าหมายและบริบท การลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง

2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำถามปลายเปิดเพื่อเข้าถึงมุมมองและความต้องการที่แท้จริงของครูโดยไม่ตัดสินและยอมรับในความคิดเห็นและความรู้สึกของครูโดยไม่มีอคติ ประกอบด้วย การเสริมสร้างความมั่นใจและแรงบันดาลใจ การส่งเสริมการพัฒนาด้านตนเองอย่างมีทิศทาง การส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ

3. ความไว้วางใจ (Trust) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างรากฐานของความสัมพันธ์เชิงบวกกับครูได้อย่างมั่นคง โดยความไว้วางใจนี้เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นผ่านการสื่อสารที่โปร่งใส การให้เกียรติและการสนับสนุนอย่างจริงจัง เมื่อครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจต่อกันแล้ว ย่อมนำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การส่งเสริมการเปิดเผยความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างกิจกรรมร่วมกันเพื่อเชื่อมโยง และการสร้างความรู้สึกมีคุณค่า

4. บรรยากาศองค์กร (Organizational climate) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้ครูรู้สึกปลอดภัยและได้รับการสนับสนุน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง บรรยากาศนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่ถูกหล่อหลอมจากปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและนโยบายที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและเติบโตในสายอาชีพ ประกอบด้วย การส่งเสริมการพัฒนามากกว่าการตำหนิ การส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโต การกระตุ้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการเปิดโอกาสให้ครูสะท้อนกลับ

5. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างเงื่อนไขและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการให้ครูเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในวิชาชีพ เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนา การยอมรับในความพยายาม และส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนออกมาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การยอมรับและชื่นชมอย่างจริงจัง การส่งเสริมความต่อเนื่องในการพัฒนา การสร้างวัฒนธรรมแห่งการให้กำลังใจ และการให้โอกาสในการแสดงศักยภาพ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สรุปประเด็นสำคัญเพื่อนำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรวมเท่ากับ 0.2941 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก เป็นทักษะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified} = 0.3017$) ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ ตรงไปตรงมา และอยู่ในบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจ การให้ข้อมูลย้อนกลับในลักษณะนี้ช่วยให้ครูตระหนักถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา สามารถปรับปรุงตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Karlsen and Berg (2020) ที่ชี้ว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ช่วยให้ผู้รับการโค้ชมองเห็นแนวทางพัฒนาได้ชัดเจน

และยังสอดคล้องกับ Schön (1983) ที่อธิบายว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นกลไกสำคัญในกระบวนการเรียนรู้แบบสะท้อนกลับ ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนของบุคลากรในองค์กร

2) ทักษะการถาม เป็นทักษะที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรองลงมา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}} = 0.2976$) ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและใช้คำถาม โดยเฉพาะคำถามปลายเปิด เพื่อกระตุ้นให้ครูคิด วิเคราะห์ และสะท้อนมุมมองของตนเอง การถามที่ดีไม่เพียงช่วยให้ครูค้นพบศักยภาพของตน แต่ยังเสริมสร้างความเข้าใจร่วมและความผูกพันภายในทีม แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฏฐนิธ กาลพัฒน์ และคณะ (2565) ที่พบว่าทักษะการถามมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของครู และยังสอดคล้องกับ Whitmore (2017) ที่ชี้ว่าการใช้คำถามปลายเปิดช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถคิด วิเคราะห์ และกำหนดแนวทางพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}} = 0.2947$) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานในโรงเรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะด้านนี้สามารถสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และพื้นที่ปลอดภัยทางใจให้แก่ครู ทำให้เกิดการเปิดใจ การสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และการร่วมมือกันอย่างแท้จริง แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานของ อนุสรณ์ นามประดิษฐ์ และคณะ (2565) ที่ชี้ว่าทักษะการสร้างความสัมพันธ์เป็นหัวใจของการบริหารแบบโค้ชชิ่งและยังสอดคล้องกับ Kouzes and Posner (2003) ที่มองว่าผู้นำที่สร้างความไว้วางใจจะสามารถเสริมแรงใจและความร่วมมือของทีมได้อย่างยั่งยืน โดยมีการยอมรับและการฟังอย่างเห็นใจเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

4) ทักษะการฟังอย่างเต็มใจและตั้งใจ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}} = 0.2922$) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการฟังอย่างตั้งใจและลึกซึ้ง เพื่อสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับครู การฟังเชิงลึกช่วยให้ผู้บริหารเข้าถึงความต้องการและปัญหาที่แท้จริง สามารถให้คำแนะนำและสนับสนุนได้ตรงจุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ชลเทพ และ ปองภพ ภูจอมจิตร (2567) ที่ชี้ว่าผู้บริหารต้องมีทัศนคติเปิดกว้าง รับฟัง และเข้าใจครูอย่างแท้จริงเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Stein (2017) ที่อธิบายว่าการฟังอย่างลึกซึ้งคือการใช้ความเข้าใจทางอารมณ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่มีความหมายและเชื่อมโยงกันในระดับจิตใจ

5) ทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจ เป็นทักษะที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด โดยมีค่า ($PNI_{\text{modified}}=0.2849$) แต่ยังคงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของครู ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถให้กำลังใจ ชื่นชม และยอมรับคุณค่าของครูได้อย่างจริงใจ จะช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรและกระตุ้นให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพรรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทรศิริ (2564) และ วศมน ใจชื่น (2564) ที่ชี้ว่าการสร้างแรงจูงใจต้องสอดคล้องกับความต้องการของครูเพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Ryan and Deci (2000) ที่อธิบายว่าการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานด้านความเป็นอิสระ ความสามารถ และความสัมพันธ์ จะช่วยเสริมแรงจูงใจภายในและนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน

2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาศักยภาพครู ตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) การสื่อสาร เป็นทักษะแกนกลางที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาครู โดยข้อมูลเชิงปริมาณชี้ถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขณะที่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลตรงกันว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่สื่อสารอย่างเปิดเผย รับฟังอย่างลึกซึ้ง และสะท้อนความคิดอย่างเหมาะสม จะสามารถเข้าถึงบริบทและความต้องการที่แท้จริงของครูในสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย การให้คำแนะนำ การสนับสนุน และการวางแผนพัฒนาที่ตรงจุด ลดความขัดแย้ง พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจและบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤวรรณ ม่วงประเสริฐ (2564) ที่ศึกษา ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การสื่อสารเป็นการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้พูดและผู้รับ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทักษะ หรือพฤติกรรม และสามารถให้คำแนะนำหรือสนับสนุนได้ตรงจุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Al Hilali et al. (2020) ที่ชี้ว่า ทักษะการสื่อสารเป็นแกนหลักของการโค้ช ผู้บริหารต้องถ่ายทอดแนวคิดและสะท้อนมุมมองอย่างชัดเจน

2) ความเห็นอกเห็นใจ เป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู โดยข้อมูลเชิงปริมาณชี้ถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะดังกล่าว ขณะที่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลตรงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้คำถามปลายเปิด รับฟังอย่างไม่ตัดสิน และยอมรับความคิดและความรู้สึกของครู จะสามารถเข้าถึงมุมมองที่แท้จริงของครูได้อย่างลึกซึ้ง สะท้อนให้เห็นว่าครูเกิดความไว้วางใจและมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนา เป็นการเรียนรู้ร่วมกันและความรู้สึกเป็นเจ้าของในกระบวนการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกวิท ชูเสนา และคณะ (2567) ที่ศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 พบว่า การใช้คำถามปลายเปิดอย่างมีเป้าหมายควบคู่กับการแสดงความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยสร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้รับการโค้ช และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการคิด วิเคราะห์ และค้นหาคำตอบด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิด Whitmore (2017) ที่กล่าวว่า การโค้ชที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการที่ผู้โค้ชให้การสนับสนุนผู้ถูกโค้ชบนพื้นฐานของความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจ เปิดโอกาสให้ผู้ถูกโค้ชได้สำรวจศักยภาพของตนเองอย่างอิสระ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชค้นพบแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3) ความไว้วางใจ เป็นข้อค้นพบสำคัญของผู้วิจัยที่สอดคล้องกันทั้งจากข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการสื่อสารอย่างโปร่งใส ให้เกียรติและสนับสนุนครูอย่างจริงใจ จะสามารถสร้างความไว้วางใจในความสัมพันธ์กับครูได้ ซึ่งจะให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยทางจิตใจ เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่าและความพร้อมของครูในการร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนิช กาลพัฒน์ และคณะ (2565) ที่ศึกษา

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยทักษะการโค้ช พบว่า การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อมั่นระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ช่วยให้เกิดความร่วมมือและความรู้สึกปลอดภัยในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยความไว้วางใจนี้เกิดจากการให้เกียรติ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins and Judge (2018) ที่ได้อธิบายว่า การสร้างความไว้วางใจทั้งในเชิงเหตุผล (Cognition - based trust) และเชิงอารมณ์ (Affective - based trust) จะทำให้บุคลากรรับรู้ถึงความน่าเชื่อถือและความเอาใจใส่ ช่วยส่งเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผย และก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

4) บรรยากาศองค์กร เป็นข้อค้นพบสำคัญของผู้วิจัยที่สอดคล้องกันทั้งจากข้อมูลระยะที่ 1 และระยะที่ 2 โดยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์เชิงบวก เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนการพัฒนามากกว่าการตำหนิ จะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ในงาน ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อครูรับรู้ถึงความปลอดภัยทางจิตใจและการได้รับการยอมรับ จะช่วยลดความกังวลต่อการถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือประเมินผลในเชิงลบ ส่งผลให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นและเปิดรับการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดของตนเองมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดาพร ปัญญาพุกข์ (2564) ที่ศึกษาการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 (4C's) ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ระบบพี่เลี้ยง และการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (CCR) สำหรับนักศึกษาครู พบว่า การเรียนรู้ร่วมกันและส่งเสริมการเติบโตผ่านการโค้ช จะก่อให้เกิดบรรยากาศแห่งการแบ่งปันและการพัฒนาไปพร้อมกัน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong and Taylor (2017) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรในระหว่างการทำงาน โดยใช้คำว่า “การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน” (Workplace learning) ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในบริบทจริงของการทำงานซึ่งสถานที่ทำงานถือเป็นแหล่งเรียนรู้สำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จึงสะท้อนให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อความไว้วางใจและการมีส่วนร่วม เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูและการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5) แรงจูงใจภายใน จากข้อค้นพบจากผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ครูให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านแรงจูงใจภายใน โดยเฉพาะประเด็นการได้รับการยอมรับ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนา และการทำงานในบรรยากาศที่เอื้อต่อความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ขณะที่ผลการวิจัยระยะที่ 2 สะท้อนมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ผ่านการเปิดโอกาสให้ครูแสดงศักยภาพ การให้การยอมรับอย่างจริงใจ และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่าเมื่อครูได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนา จะทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและความเป็นเจ้าของในงาน ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจจากภายในในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรวิร์ แพบัว และ พีวัฒน์ ชัยสุข (2567) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจภายในด้านสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กับการสนับสนุน และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเติบโต เพื่อให้ครูสามารถทำงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับความสมดุลในชีวิตส่วนตัว และยังสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1943) ที่อธิบายว่า เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับและการเห็นคุณค่าในตนเอง จะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเอง จึงสะท้อนให้เห็นว่า การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแรงจูงใจภายในของครูเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.3017$) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ โดยเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเกิดการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและเติบโตในสายอาชีพ มุ่งเน้นการพัฒนาแผนการดำเนิน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. ผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะการจูงใจและการสร้างกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับน้อยที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.2849$) จึงสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพื้นฐานทักษะด้านนี้อยู่ในระดับที่พอใช้ได้ ดังนั้นควรเน้นการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความภาคภูมิใจและคุณค่าของวิชาชีพครู โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา ยอมรับและชื่นชมความพยายามอย่างจริงจัง รวมทั้งสนับสนุนให้ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมแรงจูงใจภายในและยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณานำแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูตามกรอบแนวคิดทักษะการโค้ชไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบและบูรณาการให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการแสดงความเห็นอกเห็นใจ การสร้างความไว้วางใจ การจัดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของครู ซึ่งอาจส่งผลให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มที่จะยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยนี้ศึกษาทักษะการโค้ชจำกัดอยู่เฉพาะในพื้นที่เดียว ทำให้ไม่สามารถสะท้อนภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ ได้ การวิจัยครั้งต่อไปจึงควรขยายผลการศึกษาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาไปยังสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของทักษะการโค้ชให้มากยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยนี้พบข้อจำกัดสำคัญในการบูรณาการเทคโนโลยี AI เข้ากับทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาหลายด้าน เช่น ความพร้อมของบุคลากร ความเข้าใจเชิงเทคนิค และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ไม่เท่าเทียมกัน การวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมุ่งเน้นไปที่การออกแบบระบบ AI ที่สามารถเสริมสร้างทักษะ

การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งยกระดับศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาไปพร้อมกัน เพื่อให้การโค้ชมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัล และตอบโจทย์การพัฒนาการเรียนรู้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- โกวิท ชูเสนา, วรพล คล่องเชิงคร, และ ทิพย์วรรณ แพงบุผา. (2567). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 10. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 10(2), 1-10. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/scaj/article/view/270904/182751>
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2564). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (ฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม)* (พิมพ์ครั้งที่ 15). ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. https://www.elibrarycub.com/Sample_ebook/S_26111.pdf
- ณัฐธินิธ กาลพัฒน์, สุวิทย์ ภาณุจารี, และ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย. (2565). การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยทักษะการโค้ช. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 6(2), 579-595. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jeir/article/view/257140>
- ณิรดา เวชญาลักษณ์, ธัญญาพร ก่องขันธ, จอมขวัญ รัตนกิจ, และ สุกัญญา สีสมบา. (2562). แนวทางการพัฒนาครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศก์ เกี่ยวกับการหนุนเสริมด้วยการ “Coaching” และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 17(2), 143-162. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/suedujournal/article/view/166541>
- ธีรวิทย์ แพบัว และ พิวัฒน์ ชัยสุข. (2567). การพัฒนารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 11(2), 643-656. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMCU/article/download/268623/181637/1153955>
- ธนพรรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทศิริสิริ. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. *วารสารมหาจุฬานาครทรรณ*, 8(7), 185-198. <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:AP:fe64eee3-07ea-4ae1-8a8b-f46cbdef194d>
- นฤวรรณ ม่วงประเสริฐ. (2564). *ปัจจัยการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]*. คลังปัญญาจุฬาฯ. <https://doi.org/10.58837/CHULA.IS.2021.409>
- พสุธิดา ตันตราจิน. (2563). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจตัวแทนขายรถยนต์. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 34(110), 216-226. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPUStuthiparithatJournal/article/view/243751>

- วศมน ใจชื่น. (2564). แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 6 ตามแนวคิดความฉลาดรู้ทางการเงิน [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. คลังปัญญาจุฬาฯ. <https://doi.org/10.58837/CHULA.IS.2021.349>
- ศิริวรรณ ชลเทพ และ ปองภพ ภูจอมจิตร (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 4(6), 831-846. <https://doi.org/10.60027/iarj.2024.280000>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). รายงานการวิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. <https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/700-file.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล. https://hrms.obec.go.th/info/majorStandard/major_01/1000100002?areaName=
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. (2567). รายงานการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา ประจำเดือนกรกฎาคม ครั้งที่ 7/2567. <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:AP:58e41faa-1140-437e-b7c5-435376df3819>
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดาพร ปัญญาพฤกษ์. (2564). การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 (4C's) ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ระบบพี่เลี้ยง และการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (CCR) สำหรับนักศึกษาครู. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 13(1), 371-388. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/suedureasearchjournal/article/view/249788>
- อนุสรณ์ นามประดิษฐ์, ชูชีพ พุทธประเสริฐ, และ สุทธิพงศ์ ยงค์กมล. (2565). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ. *วารสารปัญญา*, 29(2), 54-66. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/panya-thjo/article/view/256967>

ภาษาอังกฤษ

- Al Hilali, K. S., Al Mughairi, B. M., Kian, M. W., & Karim, A. M. (2020). Coaching and mentoring: Concepts and practices in development of competencies: A theoretical perspective. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7(2), 41-54. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v10-i1/6991>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice: Building sustainable organisational performance improvement* (15th ed.). Kogan Page.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge.

- DiGirolamo, J. A., & Tkach, J. T. (2019). An exploration of managers and leaders using coaching skills. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 71(3), 195–218. <https://doi.org/10.1037/cpb0000138>
- Karlsen, J. T., & Berg, M. E. (2020). Coaching leadership style: A learning process. *International Journal of Knowledge and Learning*, 13(4), 356–368. <https://doi.org/10.1504/IJKL.2020.10033158>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). *The leadership challenge* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1-55. https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- OECD. (2018). *The future of education and skills 2030/2040*. <https://www.oecd.org/education/2030-project/>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift Voor Onderwijsresearch*, 2(2), 49–60. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED121845.pdf>
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Stein, H. F. (2017). *Listening deeply: An approach to understanding and consulting in organizational culture* (2nd ed.). Routledge.
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>