



The Development Guidelines for Coaching and Mentoring Skills of School Administrators under the Mahasarakham Primary Educational Service Area 2

Siriwan Chonlatep¹ and Pongphop Phoojomjit²

Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

E-mail: Siriwan21Chonlatep@icloud.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1614-8296>

E-mail: pongphop.p@rmu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2791-0057>

Received 19/07/2024

Revised 21/07/2024

Accepted 20/08/2024

Abstract

Background and Aims: Administrators at all levels are responsible for coaching their subordinates to achieve success in their work. When administrators shift from traditional teaching methods to coaching or mentoring, they can unlock the potential of their subordinates in terms of knowledge, various skills, and desired characteristics as specified. Therefore, this research aims to study the current desirable state and the priority need for coaching and mentoring skills of school administrators under the Maha Sarakham primary educational service area 2 and to study the development guidelines for coaching and mentoring skills of school administrators under the Maha Sarakham primary educational service area 2.

Methodology: The research process was divided into 2 phases: Phase 1; to study the current, desirable state and priority need index of coaching and mentoring skills of school administrators. The sample group of 306 were 140 school administrators and 166 teachers by stratified random sampling). The research tool was a questionnaire, with a reliability of 0.94 and a discrimination power of 0.31 – 0.82. The statistics used for data analysis were mean and standard deviation. Phase 2; to study the development guidelines for coaching and mentoring skills of school administrators. The Key Informant groups include 6 experts for studying the development guidelines and 7 experts for evaluating guidelines. The research instruments were interview form and evaluate form the suitability and feasibility.

Results: 1. The current state overall was high average and the desirable state overall was in the highest level. The priority needs ranked from high to low level were 1) Listening skills 2) Questioning skills 3) Reflective skills 4) Human skills 5) Trust skills. 2. The development guidelines for coaching and mentoring skills of school administrators under the Maha Sarakham primary educational service area 2 was 18 guidelines as follows: 1) Listening skills were 4 guidelines 2) Questioning skills were 3 guidelines 3) Reflective skills were 3 guidelines 4) Human skills was 4 guidelines 5) Trust skills was 4 guidelines. The results of evaluating the suitability and feasibility of the overall approach were at the highest level.

Conclusion: The coaching and mentoring skills of school administrators, specifically within the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2, involve the ability to guide, teach, and provide advice to assist, advise, and support teachers and staff. This is achieved through various processes and activities aimed at improving performance so that teachers and staff





understand how to perform their roles and behaviors effectively. The goal is to enhance the knowledge, skills, and behaviors of teachers and staff to achieve set objectives and advance professionally. The skills required include Listening skills, Questioning skills, Reflective skills, Human skills, and Trust skills.

Keywords: Development Guidelines; Coaching and Mentoring Skills; School Administrators

แนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ศิริวรรณ ชลเทพ¹ และ ปองภพ ภูจอมจิต²

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์การวิจัย: ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ในการฝึกสอนผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนวิธีการสอนในปัจจุบันมาเป็นการโค้ชหรือเป็นพี่เลี้ยงก็จะสามารถถึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการด้านต่าง ๆ ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ระเบียบวิธีการวิจัย : การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตอนต้น กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 306 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 140 คน และครูผู้สอน จำนวน 166 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 – 0.82 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาแนวทาง จำนวน 6 คน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทาง จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

ผลการวิจัย: 1. สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเรียงลำดับตามผลตามความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1) ทักษะการฟัง 2) ทักษะการถาม 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 18 แนวทาง ได้แก่ 1) ทักษะการฟัง มี 4 แนวทาง 2) ทักษะการถาม มี 3 แนวทาง 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ มี 3 แนวทาง 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มี 4 แนวทาง และ 5) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ มี 4 แนวทาง สรุปแนวทางมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผล: ทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในการเป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ให้คำปรึกษา เพื่อมุ่งให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมครูและบุคลากร โดยใช้กระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อที่จะทำให้ครูและบุคลากร เข้าใจวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร ให้มีความรู้ทักษะและพฤติกรรมในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 4) ทักษะการถาม และ 5) ทักษะการฟัง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง; ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดมีการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อบุคลากรในสถานศึกษาต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการนิเทศ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยงถือได้ว่าเป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความสามารถ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น มีการจัดการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย มีสื่อนวัตกรรมที่เหมาะสม และสถานศึกษาที่มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2566) ทั้งนี้การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้นำที่สำคัญในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในการเป็นโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยผ่านกระบวนการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงด้วยการสร้างแรงจูงใจ แรงแบนดาลใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพของตนเองออกมาโดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระดับบุคคลให้มีความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มงานในสถานศึกษา มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานอย่างมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานทั้งระบบนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรที่อยู่ในสภาวะที่ดีกว่าเดิม (อุทิศ ดวงผาสุก และคณะ, 2560) สอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนผล (2557) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ในการฝึกสอนผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนวิธีการสอนในปัจจุบันมาเป็นการโค้ชหรือเป็นพี่เลี้ยงก็จะสามารถดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การโค้ชหรือการเป็นพี่เลี้ยงโดยผู้บริหารจึงเป็นความพยายามที่จะสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้องค์กรเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละคนจนสามารถเปลี่ยนแปลงระบบวัฒนธรรมองค์การและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้ในที่สุด

จากความเป็นมาและความสำคัญของการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สนใจทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อจะได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนได้แนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงาน นักการศึกษาและนักวิชาการ เพื่อนำไปสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

วิชรา เล่าเรียนดี (2556) กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นในการเป็นพี่เลี้ยง ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ทักษะด้านการจัดการ

ศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) ได้กล่าวถึง ทักษะพื้นฐานการโค้ชที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) ทักษะการตั้งคำถามที่ดีและมีพลัง 2) ทักษะการรับฟังอย่างตั้งใจ 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก 4) ทักษะการจูงใจ และการให้กำลังใจ 5) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2560) เสนอแนะว่า ผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงควรมีคุณลักษณะและทักษะที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1) ความสัมพันธ์ที่ดี 2) การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น 3) การตระหนักถึงผลสำเร็จในการทำงานของผู้อื่น 4) การมีทักษะของการบังคับบัญชาที่ดี 5) ความรู้ในสายวิชาชีพหรือสายงานของตน

อุทิศ ดวงผาสุก และคณะ (2560) กล่าวว่าทักษะที่สำคัญของโค้ชสำหรับผู้บริหารที่ดีควรมีดังนี้ 1) มีบุคลิกภาพที่ดี 2) มีมารยาททางสังคม 3) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) มีความสามารถในการใช้ภาษา 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 6) การบริหารเวลา และ 7) การถามคำถามและการฟัง

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2562) ได้กล่าวถึงทักษะสำคัญของการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 3) การมีเป้าหมายและจุดเน้นในการพัฒนา 4) การชี้แนะที่สัมพันธ์กับวิธีการอื่น

ศศิมา สุขสว่าง (2562) ได้กล่าวถึงทักษะการโค้ช (Coaching Skill) สำหรับผู้บริหารเพื่อพัฒนาบุคลากร และเป็นพี่เลี้ยงไว้ ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา 2) ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 3) ทักษะการถาม 4) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ 5) ทักษะอื่นๆ เช่น การเล่าเรื่อง (Story telling) การจูงใจ (Motivation) และการสื่อสาร (Communication) เป็นต้น

สิริวิชัย วัชรภาพ และคณะ (2562) ศึกษาการรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะที่จำเป็นสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความไว้วางใจ 2) ด้านการฟัง 3) ด้านการตั้งคำถาม 4) ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ด้านการสังเกต

สมหมาย ปวบุตร (2563: 51) ศึกษาการสร้างกระบวนการโค้ชด้วยหลักพุทธธรรมของครูพี่เลี้ยงในโรงเรียนร่วมพัฒนาวิชาชีพครูสรุปผลการวิเคราะห์และสรุปทักษะการโค้ชได้ว่าทักษะการโค้ชที่โค้ชจะต้องมีศักยภาพและประสิทธิภาพจากผู้รับโค้ชได้เป็นอย่างดีที่สำคัญ ได้แก่ 1) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจ และความศรัทธา 2) ทักษะการตั้งคำถามที่ดีและมีพลัง 3) ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 4) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก 5) ทักษะการจูงใจและการให้กำลังใจ 6) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย และ 7) ทักษะการติดตามประเมินผล

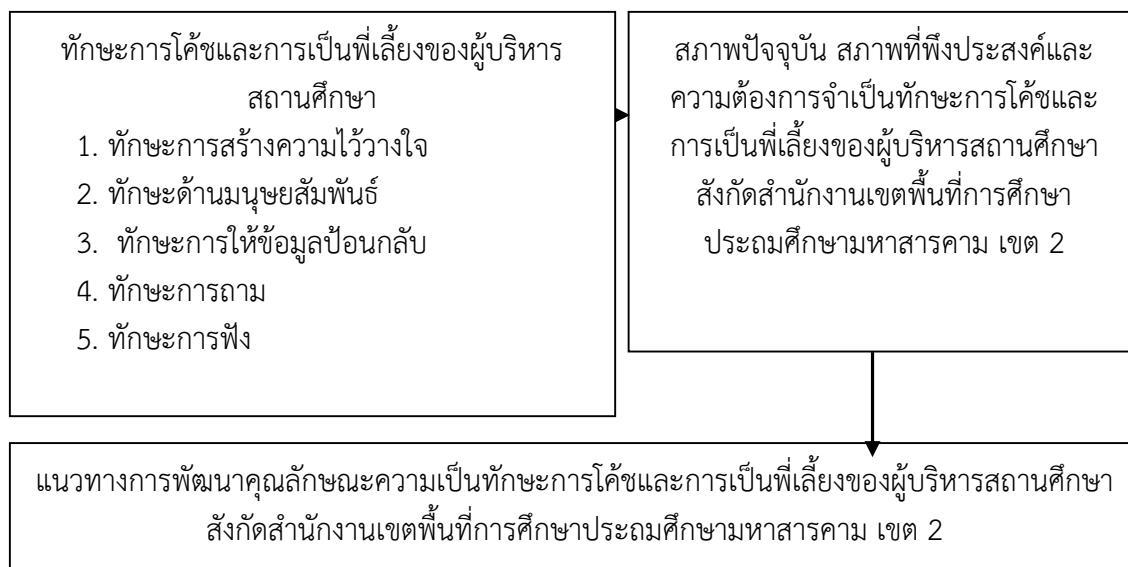
Boyce et al (2010) ได้นำเสนอทักษะที่สำคัญซึ่งถือเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงโดยมีประเด็นที่สำคัญ คือ 1) การสร้างความไว้วางใจ 2) ความมุ่งมั่นเป็นความมุ่งมั่นทุ่มเทของทั้งผู้ถูกชี้แนะและผู้ชี้แนะในการปฏิบัติงาน

European Mentoring & Coaching Council (2012; อ้างถึงในเพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร, 2560) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการระบบการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) สำรวัจบริบทสภาพปัจจุบัน 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) พัฒนาและเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน 4) การแนะนำและ

การเป็นที่ปรึกษา 5) การเป็นแบบอย่างผู้นำที่ดี 6) การกระตุ้นจิตใจและการสร้างแรงบันดาลใจ 7) การสะท้อนผล

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปองค์ประกอบทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 4) ทักษะการถาม และ 5) ทักษะการฟัง

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารฯ	ครู	รวม	ผู้บริหารฯ	ครู	รวม
นาเชือก	72	242	314	43	30	73
นาดูน	32	243	275	20	30	50
พยัคฆภูมิพิสัย	45	228	273	28	27	55
วาปีปทุม	56	417	473	34	51	85
ยางสีสุราช	24	233	257	15	28	43
รวม	229	1,363	1,592	140	166	306

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สรุปข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ .80 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970) สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 – 0.82

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่รวบรวมกลับคืน โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็น โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) โดยใช้สูตรในการคำนวณ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI Modified หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความต้องการ

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1. การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 มาจัดลำดับความสำคัญ โดยเรียงดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มากำหนดประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ และสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน ในสถานศึกษาศึกษาดูงานวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากนั้นสรุปผลการศึกษาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ นำมาพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยผู้วิจัยยกร่างแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยผู้วิจัยนำร่างแนวทาง เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตามที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ เป็นลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.2 แบบประเมิน เป็นลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3. วิเคราะห์ข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์

3.2 แบบประเมิน กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ทักษะการโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI _{modified}	ลำดับ
ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ	3.90	.49	มาก	4.82	.35	มากที่สุด	.24	5
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.63	.37	มาก	4.79	.35	มากที่สุด	.32	4
ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ	3.66	.42	มาก	4.83	.33	มากที่สุด	.32	3
ทักษะการถาม	3.34	.66	ปานกลาง	4.57	.51	มากที่สุด	.37	2
ทักษะการฟัง	3.37	.54	ปานกลาง	4.68	.51	มากที่สุด	.39	1
เฉลี่ย	3.58	.50	มาก	4.74	.71	มากที่สุด	.32	-

สภาพปัจจุบันโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$; S.D. = .50) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$; S.D. = .49) รองลงมา ได้แก่ ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$; S.D. = .42) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$; S.D. = .37) ทักษะการฟัง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$; S.D. = .42) และทักษะการถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.34$; S.D. = .66) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$; S.D. = .41) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$; S.D. = .33) รองลงมาได้แก่ ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$; S.D. = .35) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$; S.D. = .35) ทักษะการฟัง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$; S.D. = .61) และทักษะการถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$; S.D. = .51) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ .32 เรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ทักษะการฟัง (PNI_{modified} = .39) ทักษะการถาม (PNI_{modified} = .37) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (PNI_{modified} = .32) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (PNI_{modified} = .32) และทักษะการสร้างควมไว้วางใจ (PNI_{modified} = .24) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน 18 แนวทาง ดังนี้

ทักษะการฟัง มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจ ทำใจเป็นกลาง และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นตลอดจนเสนอแนะสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงการฟังครูและบุคลากรโดยตั้งใจ และสามารถจับประเด็นที่สำคัญได้เป็นอย่างดี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ได้นำเสนอข้อมูลหรือแสดงความเห็นได้อย่างเต็มที่ และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรฟังเพื่อให้เข้าใจแนวความคิด เนื้อหาและรับรู้ความรู้สึกของครูและบุคลากร

ทักษะการถาม มี 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้เกิดความสงสัยและเกิดคำถามในการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คำถามเพื่อช่วยกระตุ้นกระบวนการคิด ตรรกะตรอง คิววิเคราะห์และแก้ปัญหา และค้นหาคำตอบ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คำถามเพื่อนำไปสู่การวิธีการแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนที่ทำให้การสอนไม่บรรลุจุดประสงค์ตามแผนที่วางไว้ไปสู่การพัฒนา รวมไปถึงการเปลี่ยนพฤติกรรมและความคิดระยะยาว

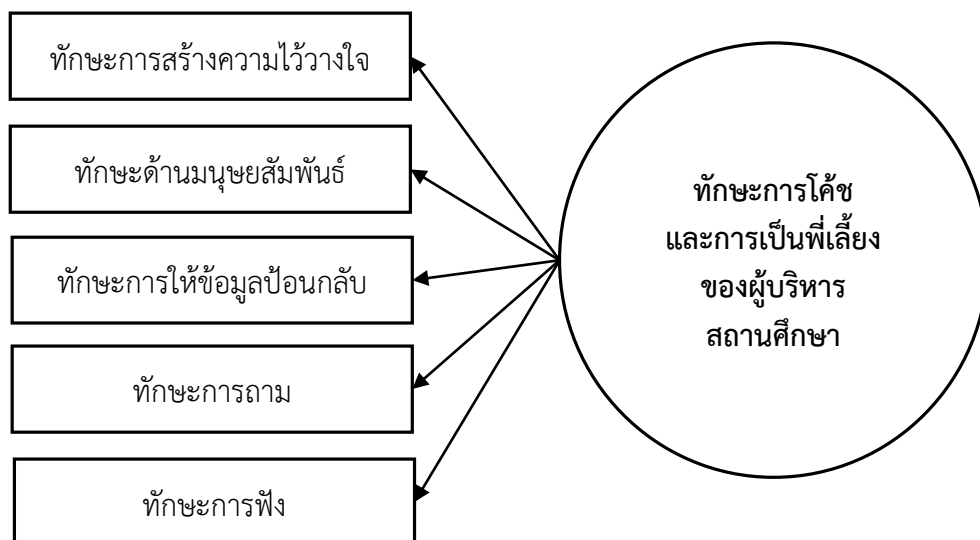
ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ มี 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นข้อมูลป้อนกลับที่มุ่งไปยังอนาคตโดยเน้นในประเด็นที่สามารถทำได้ใหม่หรือปรับปรุงได้ในอนาคต 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ข้อมูลป้อนกลับทันทีและเร็วที่สุด หลังจากที่เกิดเหตุการณ์ที่ต้องการที่จะแก้ไข หรือกระตุ้นให้เกิด และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกไม่ใช่การตำหนิ แต่เป็นการให้มุมมองและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสื่อสารกับครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกันอย่างเป็นมิตร และควรมุ่งเน้นการสื่อสารทั้งด้านงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจและช่วยเหลือครูและบุคลากรในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ มี 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษารักษาความสัตย์โดยกระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรการเปิดเผยหรือการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงในเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความไว้วางใจ ความเป็นกันเอง เคารพและ ครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรักษาความลับของครูและบุคลากร

โดยมีสรุปผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

จากผลการวิจัยกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ มีหน้าที่ในการส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ให้ความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาด้วยความเต็มใจ ลดบทบาทจากการสั่งการหรือการบังคับบัญชาแล้วใช้การกระตุ้นศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถคิดแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น และสร้างผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะการเป็นโค้ช (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 4) ทักษะการถาม และ 5) ทักษะการฟัง ซึ่งจะสามารถช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตระหนัก คิดไตร่ตรอง และสำรวจตรวจสอบในงานที่ทำมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้ครูเกิดความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้ การวางแผน การติดตามการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการพัฒนาตนเองในวิชาชีพของครูด้วยเช่นกัน



แผนภาพที่ 2 ทักษะการโค้ชและการเป็นที่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นที่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการถาม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเป็นโค้ชและการเป็นที่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ยังมีประเด็นที่ต้องพัฒนาหรือปรับปรุงให้มีทักษะการถามของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการโค้ชและการเป็นที่เลี้ยงที่ดีขึ้น นั้นเพราะการถามถือเป็นทักษะที่สำคัญ นั้นเพราะการถามของผู้บริหารสถานศึกษาโดยส่วนมากเป็นการถามเพื่อต้องการคำตอบจากการมอบหมายภาระงาน หรือ ผลการดำเนินงานต่าง ๆ และเพื่อต้องการคำตอบที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาเอง แต่อย่างไรก็ตาม แล้วประเด็นเหล่านี้ล้วนพบว่าผู้บริหารใช้คำถามเป็นลักษณะปลายปิดเป็นส่วนมาก และใช้คำถามปลายเปิดเป็นส่วนน้อย ดังนั้นจึงส่งผลให้ได้คำตอบที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือยังมีความคลาดเคลื่อนในหลายประเด็น จากการอภิปรายดังกล่าวจึงอาจเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ทักษะการถามของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการโค้ชและการเป็นที่เลี้ยงมีผลต่ำสุด จึงจำเป็นต้องนำไปสู่การพัฒนา สอดคล้องกับบุทิต ดวงผาสุข และคณะ (2560) สรุปผลการศึกษาการบริหารโดยการโค้ชเพื่อการพัฒนาองค์การเกี่ยวกับการถามคำถามว่าเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้ทำหน้าที่โค้ชจะต้องมีการถามคำถามที่มีประสิทธิภาพจะช่วยกระตุ้นการคิดได้เป็นอย่างดี คำถามที่มีพลัง (Power question) มุ่งถามให้รับการโค้ชคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ตลอดจนคำถามที่กระตุ้นให้เกิดความสงสัยและเกิดคำถามในการเรียนรู้ต่อไป และสมหมาย ปะบุตร (2563) ที่สรุปว่า ทักษะการตั้งคำถามเป็นทักษะสำคัญที่โค้ชใช้เพื่อกระตุ้นและท้าทายความคิดของผู้รับโค้ชนี้ทำให้ผู้รับโค้ชได้มีโอกาสสำรวจสถานการณ์ รวมถึงความคิดและจิตใจของตนเองจนเกิดความเข้าใจเรียนรู้สามารถมองเห็นสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหลายแง่มุม ทั้งในมุมกว้างและในมิติที่ลึกซึ้ง คำถามที่มีพลังยังช่วยนำทางผู้รับโค้ชไปสู่การค้นพบทางออกของปัญหา สามารถสร้างสรรค์วิธีการที่ทำให้เป้าหมายเป็นจริงลักษณะของคำถามที่มีพลัง คือ คำถามที่กระตุ้นให้ผู้รับโค้ชเกิดการตระหนักรู้ รวมทั้งส่งเสริมให้มองไปข้างหน้า ค้นหาทางเลือกที่เหมาะสม สอดคล้องกับความเป็นจริงและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตัวอย่างคำถามที่ช่วยสร้างการตระหนักรู้ สะท้อนและปรับมุมมองของผู้รับโค้ชได้เป็นอย่างดี

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความคาดหวังของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ให้ข้อมูลสำคัญใน

การวิจัยครั้งนี้ที่อยากเห็นผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลป้อนกลับหรือข้อเสนอแนะให้กับครูและบุคลากรให้มากขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และผลสะท้อนด้านลบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหรือจากพฤติกรรมที่ทำอยู่ในปัจจุบันที่ถือว่ามีความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับไพศาล สุวรรณน้อย (2560) ที่กล่าวว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ผู้รับข้อมูลย้อนกลับเข้าใจถึงจุดเด่นและสิ่งที่ต้องพัฒนา และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ และการให้ข้อมูลย้อนกลับของโค้ชหรือพี่เลี้ยงควรเน้นที่พฤติกรรมที่สังเกตเห็น และสมหมาย ปะบุตร (2563) ที่ได้สรุปทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก เป็นการให้ความคิดเห็นของโค้ช แต่ไม่ใช่การวิพากษ์วิจารณ์เพราะจะทำให้ไม่มีใครอยากได้รับการให้ข้อมูลป้อนกลับ ทักษะนี้ควรใช้ภาษา หรือแนวคิดที่เป็นเชิงบวกไม่ใช่การตำหนิ แต่เป็นการให้มุมมองและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้รับโค้ชสนใจ และนำไปประยุกต์ใช้ และควรระบุให้ชัดว่าเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับในเรื่องที่เกี่ยวกับด้านใดของผู้ที่ได้รับการโค้ช เช่น แนวความคิดวิธีการปฏิบัติ พฤติกรรมการแสดงออกเรื่องที่กำลังสอน หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น

ความต้องการจำเป็นทักษะการฟังมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า การฟังเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากทำให้เข้าใจเนื้อหาสาระและแสดงถึงการให้เกียรติครูและบุคลากรผู้รับการโค้ช เนื่องจากการรับฟังจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยงเข้าใจความคิด ความรู้สึก และความต้องการที่แท้จริงของครูและบุคลากรหรือผู้ที่รับการโค้ช นอกจากนี้การรับฟังอย่างตั้งใจจะทำให้ครูและบุคลากรหรือผู้ที่รับการโค้ชเกิดความไว้วางใจ เนื่องจากการรับฟังที่ดีแสดงถึงการให้เกียรติผู้พูด สอดคล้องกับศิริรัตน์ ศิริวรรณ (2557) ที่กล่าวว่า การฟังจะช่วยให้โค้ชหรือพี่เลี้ยงรู้ว่าจะต้องถามอะไร หรือตอบสนองต่อสิ่งที่ได้รับฟังอย่างไร อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูและบุคลากรหรือผู้ที่รับการโค้ชกล้าแสดงความคิดเห็น คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้การบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรหรือผู้ที่รับการโค้ช และส่งผลต่อความร่วมมือ ความสามารถในการเรียนรู้ และการพัฒนาทางความคิดของครูและบุคลากรหรือผู้ที่รับการโค้ช และอุทิศ ดวงผาสุก และคณะ (2560) สรุปผลการศึกษการบริหารโดยการโค้ชเพื่อการพัฒนาองค์การเกี่ยวกับทักษะการฟังว่า การฟังเป็นการเคารพผู้รับการโค้ช เปิดโอกาสให้กับตนเองได้เรียนรู้และเป็นทักษะที่ทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่โค้ชเข้าใจแนวความคิดและวิธีการคิดของผู้รับโค้ช การฟังให้เข้าใจและจับประเด็นสำคัญได้ จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ดีสำหรับการให้คำแนะนำชี้แนะในขณะทำการโค้ช และสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (2562) สรุปคุณสมบัติของ “พี่เลี้ยง” ด้านรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่นว่า ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงควรรู้จักฟังให้เป็น ตั้งใจฟังและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน รวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้อื่น และสามารถวิเคราะห์เพื่อเลือกสิ่งที่เหมาะสมที่สุดได้ เปิดใจ ทำใจเป็นกลาง และเปิดโอกาสให้น้องเลี้ยงได้แสดงความคิดเห็นตลอดจนเสนอแนะสิ่งต่าง ๆ ด้วย จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าทักษะการฟังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับแรกในการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สรุปประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน 18 แนวทาง และมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อภิปรายผลจากสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ทักษะการฟังสรุปประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจ ทำใจเป็นกลาง และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นตลอดจนเสนอแนะสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงการฟังครูและบุคลากรโดยตั้งใจ และสามารถจับประเด็นที่สำคัญได้เป็นอย่างดี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้นำเสนอข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรฟังเพื่อให้เข้าใจแนวความคิด เนื้อหาและรับรู้ความรู้สึกของครูและบุคลากร ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือว่าสอดคล้องกับ

แนวคิดของวัชรฯ เล่าเรียนดี (2556) ที่กล่าวว่า การฟังของผู้บริหารสถานศึกษามีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เป็นการช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและความรู้สึกของผู้รับการโค้ช 2) เป็นการแสดงความสนใจต่อผู้รับการโค้ชว่า กำลังตั้งใจฟังเขาพูดอยู่ ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชพูดต่อไป 3) เป็นการแสดงว่าโค้ชเห็นความสำคัญและให้เกียรติผู้รับการโค้ช สิ่งที่เขาพูดเป็นเรื่องที่สำคัญมาก โค้ชกำลังตั้งใจฟังอยู่ และ 4) เป็นการแสดงตัวอย่างของรูปแบบพฤติกรรมที่พึงปรารถนาให้แก่ผู้รับการโค้ช เป็นการแสดงให้เห็นถึงทักษะการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นด้วยการฟังและสราวิชัย วัชรภาพ และคณะ (2562) สรุปได้ว่า การฟังเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการรับฟังแสดงถึงการให้เกียรติต่อผู้รับการโค้ช ทำให้เกิดความไว้วางใจและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การฟังอย่างตั้งใจและมีสมาธิจะช่วยให้โค้ชเข้าใจผู้รับการโค้ชอย่างลึกซึ้ง ช่วยให้สามารถตั้งคำถามได้ตรงประเด็น หลักในการฟัง คือ ต้องสนใจสิ่งที่ผู้รับการโค้ชพูด ฟังเพื่อเข้าใจเนื้อหา ความรู้สึก ความคิด ตลอดจนความเชื่อและเจตคติของผู้รับการโค้ช รวมถึงการไม่มีอคติหรือการตัดสินเรื่องราวใด ๆ จากสิ่งที่ฟัง

ทักษะการถามสรุปประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้เกิดความสงสัยและเกิดคำถามในการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คำถามเพื่อช่วยกระตุ้นกระบวนการคิด ตรรกะตรอง คิววิเคราะห์และแก้ปัญหา และค้นหาคำตอบ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คำถามเพื่อนำไปสู่การวิธีการแก้ไขปัญหการเรียนรู้การสอนที่ทำให้การสอนไม่บรรลุจุดประสงค์ตามแผนที่วางไว้ไปสู่การพัฒนา รวมไปถึงการเปลี่ยนพฤติกรรมและความคิดระยะยาว ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับศศิมา สุขสว่าง (2562) ได้กล่าวถึง ทักษะการโค้ช (Coaching Skill) สำหรับผู้บริหารเพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการถาม (Questioning skill for coach) ว่า การถามทำให้เกิดกระบวนการคิด ตรรกะตรอง และค้นหาคำตอบ การถามจึงเป็นการกระตุ้นความคิด เมื่อเกิดการฝึกฝนคิดบ่อยๆ เข้าผู้ที่ถูกถามจะสามารถคิด และแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง คำถามที่ดีควรเป็นคำถามปลายเปิด (Open Question) เพื่อให้ผู้ถูกถามได้แสดงความคิดเห็น เช่น ถามว่า ในเรื่องนี้คุณคิดว่าควรแก้ไขอย่างไรบ้าง? คำถามนี้สามารถดึงความคิดเห็นออกมาได้ แต่ถ้าเป็นคำถามปลายปิด (Close question) จะทำให้จำกัดความคิดของ Coachee ได้ และสราวิชัย วัชรภาพ และคณะ (2562) สรุปได้ว่า การถามเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการโค้ช มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นผู้รับการโค้ชให้ใช้ความคิดที่หลากหลาย จนเกิดความเข้าใจและตระหนักรู้ด้วยตนเอง ลักษณะของคำถามที่ดีควรเป็นคำถามปลายเปิด เป็นคำถามเพื่อประโยชน์ของผู้รับการโค้ชมากกว่าผู้เป็นโค้ช เป็นคำถามที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ไม่ควรถามย้อนกลับไปในอดีตหรือคำถามที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ทำไม เพราะอาจทำให้ผู้รับการโค้ชรู้สึกไม่อยากตอบ หรือตอบแบบหลีกเลี่ยงความจริง และผลการศึกษาของธนา ธูศรีวรรณ (2562) ที่สรุปการตั้งคำถาม (Asking Questions) ว่า ผู้ชี้แนะตั้งคำถามเชิงบวก เปิดเผยความรู้สึก หามุมมองใหม่ ๆ สร้างความตระหนักและทางเลือกแก่ครูผู้รับการชี้แนะ เพื่อนำไปสู่การวิธีการแก้ไขปัญหการเรียนรู้การสอนที่ทำให้การสอนไม่บรรลุจุดประสงค์ตามแผนที่วางไว้ไปสู่การพัฒนา รวมไปถึงการเปลี่ยนพฤติกรรมและความคิดระยะยาว

ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับสรุปประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นข้อมูลย้อนกลับที่มุ่งไปยังอนาคตโดยเน้นในประเด็นที่สามารถทำได้ใหม่หรือปรับปรุงได้ในอนาคต 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ข้อมูลย้อนกลับทันทีและเร็วที่สุด หลังจากสังเกตเห็นพฤติกรรมที่ต้องการที่จะแก้ไข หรือกระตุ้นให้เกิด และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกไม่ใช้การตำหนิ แต่เป็นการให้มุมมองและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับเฉลิมชัย พันธุ์เลิศ (2562) ที่ได้กล่าวถึงหลักการของการชี้แนะด้านการทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After action review and reflection) ว่า การสะท้อนผลการทำงาน (Reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึก ได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลการทำงานนี้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ จนได้อีกชื่อหนึ่งว่า “การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผลการทำงาน” (Reflective coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตนเพื่อหาจุดที่

ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช้การสอนสิ่งใหม่จุดพื้นฐานของการขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความรู้ หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว และผลการศึกษาวรรณคดี เบญญาเตชะ (2562) ที่ศึกษาการพัฒนากระบวนการสอนงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สรุปว่า การให้และรับข้อมูลป้อนกลับเป็นส่วนที่จำเป็นของการสอนงานและการกำกับดูแลโดยทั่วไป การให้และรับข้อมูลควรเกิดขึ้นตลอดการสอน ในระหว่างที่ผู้สอนงานและผู้ใต้บังคับบัญชาคุยกันถึงเรื่องที่ต้องการจะเรียนรู้ พัฒนาแผนการปฏิบัติงาน ร่วมกันแก้ปัญหาและวัดผล 1) เน้นที่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ห้ามใช้การให้ข้อมูลป้อนกลับเพียงเพื่อที่จะวิจารณ์หรือใช้เป็นเหตุผลในการตัดสินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ควรเลือกสนใจในงานที่ทำได้ไม่ดีที่โดยเลือกแต่ที่สำคัญพอที่จะให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสร้างความมั่นใจให้กลับมาใหม่ในขณะเดียวกันกับการที่จะเสริมแรงให้กับงานที่ทำได้ดี ซึ่งจะเป็นการช่วยให้เขาได้เรียนรู้จากสิ่งที่ทำได้ดี 2) เน้นข้อมูลป้อนกลับที่มุ่งไปยังอนาคต ขอให้เน้นในประเด็นที่สามารถทำได้ใหม่หรือปรับปรุงได้ในอนาคต 3) ให้ข้อมูลป้อนกลับทันที หาโอกาสให้ข้อมูลป้อนกลับให้ได้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ หลังจากสังเกตเห็นพฤติกรรมที่คุณต้องการที่จะแก้ไข หรือกระตุ้นให้เกิด 4) หลีกเลี่ยงการเหมารวม 5) จริ่งใจให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยความตั้งใจจริงที่จะช่วยให้บุคคลนั้นเกิดการปรับปรุงและพัฒนา และ 6) อยู่กับความเป็นจริง เน้นไปที่ปัจจัยที่เขาสามารถควบคุมได้

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สรุปประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสื่อสารกับครูและบุคลากรเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกันอย่างเป็นมิตร และควรมุ่งเน้นการสื่อสารทั้งด้านงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจและช่วยเหลือครูและบุคลากรในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของอาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์ (2560) ที่ได้เสนอว่า ผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงควรมีคุณลักษณะและทักษะความสัมพันธ์ที่ดี (Interpersonal Skills) กล่าวคือ ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงต้องเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ดี มีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้การสื่อสารที่ดีนั้นควรใช้เวลากับการเป็นผู้รับฟังมากกว่าการพูดคุย การรับฟังทำให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ของน้องเลี้ยงเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ร่วมกันกับน้องเลี้ยง ซึ่งพี่เลี้ยงสามารถแสดงพฤติกรรมในการรับฟังผู้อื่นได้จากการใช้คำพูด น้ำเสียง สีหน้า และกิริยาท่าทางและสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (2562) ที่ได้สรุปคุณสมบัติของ “พี่เลี้ยง” ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีว่า ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงต้องมีคุณลักษณะที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทัศนคติที่เยือกเย็น ซึ่งอาจจะไม่ใช่เป็นคุณสมบัติหลักที่จำเป็น แต่หากพี่เลี้ยงมีคุณสมบัติข้อนี้ก็จะทำให้การเป็นพี่เลี้ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะทำให้เกิดความสนิทสนม ไว้วางใจกัน ยอมรับนับถือกัน รวมถึงการเปิดใจระหว่างกันได้ง่าย และผลการศึกษาของศศิมา สุขสว่าง (2562) ได้กล่าวถึง ทักษะการโค้ช (Coaching Skill) สำหรับผู้บริหารเพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา (Rapport building for coaching) ว่า การสร้างความสัมพันธ์เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้คนสองคนไว้วางใจกัน แล้วมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างคน 2 คน

ทักษะการสร้าง ความไว้วางใจสรุปประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษารักษาความสัตย์โดยกระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรการเปิดเผยหรือการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงในเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความ เป็นมิตร ความเป็นกันเอง เคารพและให้เกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรักษาความลับของครูและบุคลากร ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย อาจิณสมาจาร (2551) กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจจำเป็นต้องมีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เป็นคนเปิดเผย 2) มีความยุติธรรม 3) พูดตรงตามความรู้สึกตนเอง 4) บอกความจริง 5) แสดงความคงเส้นคงวา 6) รักษาความสัตย์

ทำให้บุคคลเชื่อว่าได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด 7) รักษาความเชื่อมั่น 8) แสดงให้เห็นถึงความสามารถ และผลการศึกษาวิจัยของสรีราวิชญ์ วัชรภาพ และคณะ (2562) ที่กล่าวสรุปว่าทักษะการสร้าง ความไว้วางใจ เป็นทักษะที่สำคัญในการโค้ชเนื่องจากช่วยให้โค้ชและผู้รับการโค้ชมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ความไว้วางใจของผู้รับการโค้ชเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการโค้ช เพราะเมื่อผู้รับการโค้ชไว้วางใจโค้ชจะทำให้ผู้รับการโค้ชกล้าที่จะคิด พูดและแสดงความรู้สึกรออกมาอย่างเปิดเผย ช่วยให้โค้ชได้ข้อมูลที่ต้องการและเข้าใจผู้รับการโค้ชอย่างแท้จริง การสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้รับการโค้ช

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสรุป ทักษะการถามมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาการทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านทักษะการถาม

1.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสรุป ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาจึงควรมีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ ในการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 ความต้องการจำเป็นทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปทักษะการ พังมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการฟังให้กับผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดย อาจจัดการอบรมหรือพัฒนาด้วยวิธีการอื่นที่หลากหลาย

1.4 ผลการวิจัยค้นพบแนวทางการทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 18 แนวทาง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของ แต่ละแห่ง ตามความเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการฟังของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามขนาดสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. (2562). หลักสูตรฐานสมรรถนะกับการพัฒนาผู้เรียน. *วารสารวิชาการ*. 22 (1), 22-30.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2551). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติมีเดียอินเตอร์แอคทีฟเทคโนโลยี.

ธนา ธุศวีวรรณ. (2562). การพัฒนารูปแบบการชี้แนะเพื่อส่งเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับครูระดับมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 16(2), 535-547.

- เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร. (2560). การพัฒนาระบบการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพศาล สุวรรณน้อย. (2559). การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Base Learning : PBL). Retrieved on March 25, 2022 from: <https://ph.kku.ac.th/thai/images/file/km/pbl-he-58-1.pdf>
- วัชร เล่าเรียนดี. (2556). ศาสตร์นิเทศการสอนและการโค้ชการพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎีกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 12, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันชาวีลา เบญญาเตชะ. (2562). การพัฒนารูปแบบการสอนงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายใต้บริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนผล. (2557). การโค้ช เพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching). กรุงเทพฯ : จรัสสินทวงศ์.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ Design Thinking. Retrieved January 15, 2024, from: <https://hcd-innovation.teachable.com/courses/author/290247>.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). การโค้ชเพื่อการพัฒนาผลงานที่ยอดเยี่ยม. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สมหมาย ปะบุตร. (2563). การสร้างกระบวนการโค้ชด้วยหลักพุทธธรรมของครูพี่เลี้ยงในโรงเรียนร่วมพัฒนาวิชาชีพครู. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (2566). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. มหาสารคาม : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
- สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์. (2562). การสอนงานบุคลากรด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentoring). สงขลา : ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 18 จังหวัดสงขลา สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- สิริวิทย์ วัชรภาพ, ณรงค์ พิมพ์สาร และ สิริกาญจน์ ธนวุฒพรพินิจ. (2562). รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 14(2), 163-177.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 3, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2560). การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning model. กรุงเทพฯ : เดช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุทิศ ดวงผาสุข, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และณลนัฏฐ์ ดีสวัสดิ์. (2560). การบริหารโดยการโค้ชเพื่อการพัฒนาองค์กร. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. 11 (26), 135-136.
- Boyce, L. A., Jeffrey Jackson, R., & Neal, L. J. (2010). Building successful leadership coaching relationships: examining the impact of matching criteria in a leadership coaching program. *Journal of Management Development*, 29(10), 914-931.
- Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd edition. New York: Harper and Row.
- European Mentoring & Coaching Council (2012). The International Journal of Mentoring and Coaching. <https://www.emccglobal.org/wp-content/uploads/2018/02/33-1.pdf>