ISSN: 3027-8597 (Online)

JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

ปีที่ 13 ฉบับที่ 10 (ตุลาคม 2569) : Vol.13 No.10 (October 2026)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 314-326

บทความวิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*

COMPONENTS COACHING LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PRIMARY EDUCATIONAL

กิจปกรณ์ คำเดช*, ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์, พรเทพ เสถียรนพเก้า
Kijpakorn Kumdech*, Suphirun Jantarak, Pornthep Steannoppakao
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย
Educational Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, Thailand
*Corresponding author E-mail: kijpakorn.ku66@snru.ac.th
*Tel: 080-411-4699

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 10 แหล่ง ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสองขั้นตอนเป็นผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและเป็นคนละกลุ่มบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 3) การสื่อสารที่ดี 4) การเป็นต้นแบบ และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.20 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสื่อสารที่ดี และด้านการเป็นต้นแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 5.00 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบสอนงาน, ผู้บริหารโรงเรียน, องค์ประกอบ

Abstract

The research objective is to study the components of Coaching Leadership of Primary School Administrators under Primary Education. Using qualitative and quantitative research

*Received August 7, 2026; Revised August 30, 2026; Accepted September 26, 2026

methodologies. The process has 3 phases: Step 1 studying the elements of Coaching Leadership of School Administrators from 10 related domestic and international documents; Step 2 Interviewing experts about the elements of Coaching Leadership of School Administrators by 5 experts; and Step 3 examining the appropriateness of the Coaching Leadership of School Administrators components by 5 experts. The experts participating in two steps possessed experience and expertise in educational administration, with separate groups of experts participating in each step. The tools used in the research include a document analysis form, an Interview form and a questionnaire with a 5-level rating scale. The data gathered was analyzed using content analysis, mean, percentage, and standard deviation. Research results found that 1) Components of Coaching Leadership of School Administrators from documents synthesis and interviews with experts consist of 5 elements that Include the following: 1) Positive Feedback; 2) Good Rapport; 3) Effective Communication; 4) Role Model; and 5) Empowerment. 2) The inspection results found that the Coaching Leadership of School Administrators components were appropriate overall It is at the highest level ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.20). When considering each individual dimension, Positive Feedback, Good Rapport, Effective Communication, and Role model shared the highest ($\bar{X}$ = 5.00, S.D. = 0.00), followed by Empowerment ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.45).

Keywords: Coaching Leadership, School Administrator, Components

บทนำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร โดยผู้นำสามารถสร้างความแตกต่างในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการนำ การอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรม คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ การพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการสำเร็จสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นโดยการพัฒนากลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ มีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีการกำหนดค่านิยมหลักเป็นแนวปฏิบัติที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง ทั้งผู้นำและผู้ตามจะเป็นผู้คิดวางแผน เป็นผู้ปฏิบัติ รวมถึงเป็นผู้นำตนเอง ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยจะมุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของอิทธิพลส่วนบุคคล การสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ เพิ่มพลังอำนาจให้แก่เพื่อนร่วมงาน กระตุ้นให้งานน่าสนใจ ท้าทาย ดึงดูดเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่สำคัญ คือ ผู้นำจะเป็นผู้สอนงานหรือผู้อำนวยความสะดวก ในการช่วยให้ผู้อื่นมีการพัฒนาเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และนำองค์กรก้าวไปสู่อนาคตที่ดีต่อไป (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2567) ภาวะผู้นำแบบสอนงานเป็นรูปแบบใหม่ของภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาและแก้ปัญหาบุคลากรเป็นรายบุคคล มีการทำงานร่วมกันกับบุคลากรโดยให้การสนับสนุน เป็นที่ปรึกษา ชี้แนะบุคลากรเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน โดยยึดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากร ภาวะผู้นำแบบสอนงานนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับบุคลากร ค้นหาจุดอ่อนเพื่อแก้ไข ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยลง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สร้างโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมทั้งผู้นำได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคลากรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะการศึกษาองค์ประกอบจะช่วยให้การค้นหา รวบรวมและอธิบายที่มาของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

แบบสอนงาน เพื่อจัดกลุ่มองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน และนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทความเป็นจริง (สมชาย เทพแสง และคณิต สุขรัตน์, 2566)

ในสถานการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนประถมศึกษาทุกแห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรตามวิถีราชการ มีการย้าย การบรรจุใหม่ในแต่ละโรงเรียน ซึ่งทำให้บุคลากรที่มาปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งใหม่ขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เข้ากับบริบทกับเพื่อนร่วมงานใหม่ นักเรียนใหม่ ชุมชน สภาพแวดล้อมใหม่ รวมถึงมีการหมุนเวียนปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ภายในโรงเรียน ในงานทั้ง 4 งาน เช่น เปลี่ยนจากหัวหน้างานบริหารวิชาการเป็นหัวหน้างานบริหารงบประมาณ เปลี่ยนจากเจ้าหน้าที่งานพัสดุเป็นเจ้าหน้าที่งานอาหารกลางวัน เปลี่ยนจากครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เป็นครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นต้น ที่สำคัญในปัจจุบันมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระเบียบ กฎหมาย หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติใหม่ตามวาระการปฏิรูปการบริหารการศึกษา ทำให้บุคลากรไม่มั่นใจในวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ประกอบกับภาระงานที่ค่อนข้างหนักและบางงานมีภาวะเสี่ยงที่จะถูกร้องเรียน ทำให้ครูมีการโยกย้ายบ่อยเพื่อไปสู่องค์กรที่มีสิทธิประโยชน์ที่ดีกว่าละทิ้งอุดมการณ์ ขอเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ทำให้ครูขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป ส่งผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน และส่งผลต่อเนื่องต่อคุณภาพนักเรียน (รัตน์สินี รื่นนุสาน และจุไรรัตน์ สุดรุ่ง, 2561)

ซึ่งการแก้ปัญหาดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นหลักในการกำหนดบทบาทหน้าที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและพันธกิจ แผนงาน โครงการของโรงเรียน การที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำแบบสอนงานแก่ครูและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจน และสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงานแต่ละคน สร้างให้เกิดความแข็งแกร่งในการทำงานเป็นทีม ค้นหาว่าใครมีความสามารถด้านใด ต่อยอดเพิ่มเติม ด้วยการมอบหมายงานใหม่ ๆ (พระมหาจตุรงค์ จิรฏฐิโต (วงษ์เกิดศรี), 2567) เพื่อจะทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ ทำให้มีความสุขในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้ปกครองและชุมชนพึงพอใจ โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาภาวะผู้นำแบบสอนงานและองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานในองค์กรธุรกิจหรือองค์กรทางการศึกษามาบ้าง มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การฝึกอบรมและการแนะนำ 2) การสนับสนุนทางสังคม 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก และ 5) พฤติกรรมการมีอำนาจ (ปริชาติ สอนโก่ย, 2561) แต่การศึกษาที่มุ่งสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานที่จำเพาะเจาะจงและสอดคล้องกับบริบทในสถานการณ์ปัจจุบันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความท้าทายด้านการหมุนเวียนภาระงานของบุคลากรและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งใหม่ยังมีอยู่อย่างจำกัด

จากเหตุผลความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบสอนเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยจะช่วยให้การรวบรวมแนวคิดหรือทฤษฎีที่หลากหลายเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสอนงานให้เป็นข้อสรุปขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันและสอดคล้องกับบริบทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่สำคัญผู้บริหารโรงเรียนและผู้กำหนดนโยบายมีข้อมูลเชิงประจักษ์ในการนำไปเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบสอนงาน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถนะในการช่วยแนะนำ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ดี เก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

1. ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสอนงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 10 แหล่ง ดังนี้ แหล่งข้อมูลที่ 1 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม 2) มีจิตอาสาที่จะมาช่วยเหลืองานส่วนรวม 3) การเป็นต้นแบบในการทำงาน 4) การสื่อสาร 5) มีความสามารถในการระดมทรัพยากรและความรู้ต่าง ๆ 6) การสร้างความไว้วางใจและมีความสัมพันธ์ที่ดี และ 7) พัฒนางานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (เบญจมาศ ชาติศักดิ์ยุทธ, 2560) แหล่งข้อมูลที่ 2 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงาน มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การฝึกอบรมและการแนะนำ 2) การสนับสนุนทางสังคม 3) พฤติกรรมประชาธิปไตย 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก และ 5) การใช้อำนาจ (ปริชาติ สอนโก่ย, 2561) แหล่งข้อมูลที่ 3 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา 2) การฟังอย่างลึกซึ้ง 3) การถาม 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ 5) การสร้างแรงจูงใจ และ 6) การสื่อสาร (ศศิมา สุขสว่าง, 2564) แหล่งข้อมูลที่ 4 ได้สรุปว่าภาวะผู้นำแบบสอนงาน มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายการโค้ช 2) ความรู้ความสามารถในการโค้ช 3) ทักษะการโค้ช 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 5) การสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา (จำเนียน มุมธานี และพงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์, 2566) แหล่งข้อมูลที่ 5 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานมี 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การเรียนรู้และการพัฒนา 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 5) การแก้ปัญหาบุคลากรเป็นรายบุคคล 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 7) การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร 8) การเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 9) การเป็นต้นแบบ (สมชาย เทพแสง และคณิต สุขรัตน์, 2566) แหล่งข้อมูลที่ 6 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงาน มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นต้นแบบ 2) การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ 3) การให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ 4) การตรวจสอบความเข้าใจ 5) การสื่อสารที่สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ 6) พลังคำถาม 7) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ 8) การให้ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ต่อยอด (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล, 2567ก) แหล่งข้อมูลที่ 7 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงานมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การใช้อำนาจ 2) การนำแบบประชาธิปไตย 3) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 4) การฝึกอบรมและการแนะนำ 5) การสนับสนุนทางสังคม และ 6) พฤติกรรมการปรับตัวตามสถานการณ์ (Pilus, A. H. M. & Saadan, R., 2009) แหล่งข้อมูลที่ 8 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ มี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การอำนวยความสะดวกและควบคุมการสื่อสาร 2) การเป็นผู้บังคับบัญชาแบบอย่าง 3) กำหนดบทบาทผู้สอนงานกับผู้ถูกสอนงาน 4) การเสริมพลังอำนาจ 5) การพัฒนาทักษะและความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ 6) การให้ความสำคัญในการตัดสินใจ และ 7) การแสดงออกด้วยความมุ่งมั่น (Bennie, A. & O'Connor, D., 2012) แหล่งข้อมูลที่ 9 ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสอนงาน มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ 2) การเสริมพลังอำนาจ 3) การสื่อสารสนทนา 4) การสะท้อนการคิด และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knight, J. & Nieuwerburgh, C. V., 2012) และแหล่งข้อมูลที่ 10 ได้สรุปว่าภาวะผู้นำแบบสอนงาน มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาและการฝึกอบรมทางวิชาชีพ

2) การให้กำลังใจและยอมรับในคุณค่าขององค์กร 3) การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 4) การเป็นบุคคลต้นแบบ 5) การมีวัฒนธรรมการสอนงานอย่างเปิดเผย 6) การได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ 7) การบริหารจัดการเวลาได้เหมาะสม 8) การสะท้อนกลับเชิงบวก และ 9) การมีความคิดริเริ่ม (Milner J. et al., 2018)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีลักษณะเป็นตารางแบบสังเคราะห์เนื้อหา ประกอบด้วย องค์ประกอบ แหล่งข้อมูล ความถี่ และองค์ประกอบที่ศึกษา

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาจัดระเบียบเนื้อหา จัดกลุ่มเนื้อหาที่มีขอบเขตและความหมายเดียวกัน แล้วบันทึกลงในตารางแบบสังเคราะห์เนื้อหา จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และสรุปผลโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปของแนวคิดที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน ผู้วิจัยเป็นผู้เลือกแบบเจาะจง โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน 2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ มีรายละเอียด ดังนี้ ผู้วิจัยศึกษานิยาม หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยได้ร่างแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็นประเด็นสำคัญในส่วนที่เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ในส่วนที่ 2 เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำไปใช้จริง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนัดหมายวัน เวลา สถานที่ ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์บันทึกข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ โดยเริ่มจากการถอดเสียงสัมภาษณ์ จัดระเบียบเนื้อหา กำหนดรหัสเนื้อหา ซึ่งกำหนดจากคำสำคัญจากคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ หลังจากจัดระเบียบเนื้อหาแล้วได้สร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อกำหนดองค์ประกอบ แล้วบันทึกลงในตารางแบบสังเคราะห์เนื้อหา โดยการลงรหัส

เพื่อจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีขอบเขตและความหมายสอดคล้องกัน สังเคราะห์เป็นร่างองค์ประกอบและจัดระเบียบกลั่นกรองเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ศึกษา จากนั้นทำการนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้เลือกแบบเจาะจง โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ 5 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมมากที่สุด 4 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมมาก 3 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมปานกลาง 2 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อย 1 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด 2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ มีรายละเอียด ดังนี้ ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาสังเคราะห์เป็นภาพรวม เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเป็นกรอบการประเมินความเหมาะสม จากนั้นผู้วิจัยร่างแบบสอบถามขึ้นแล้วนำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ต่อมาผู้วิจัยทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามจนสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

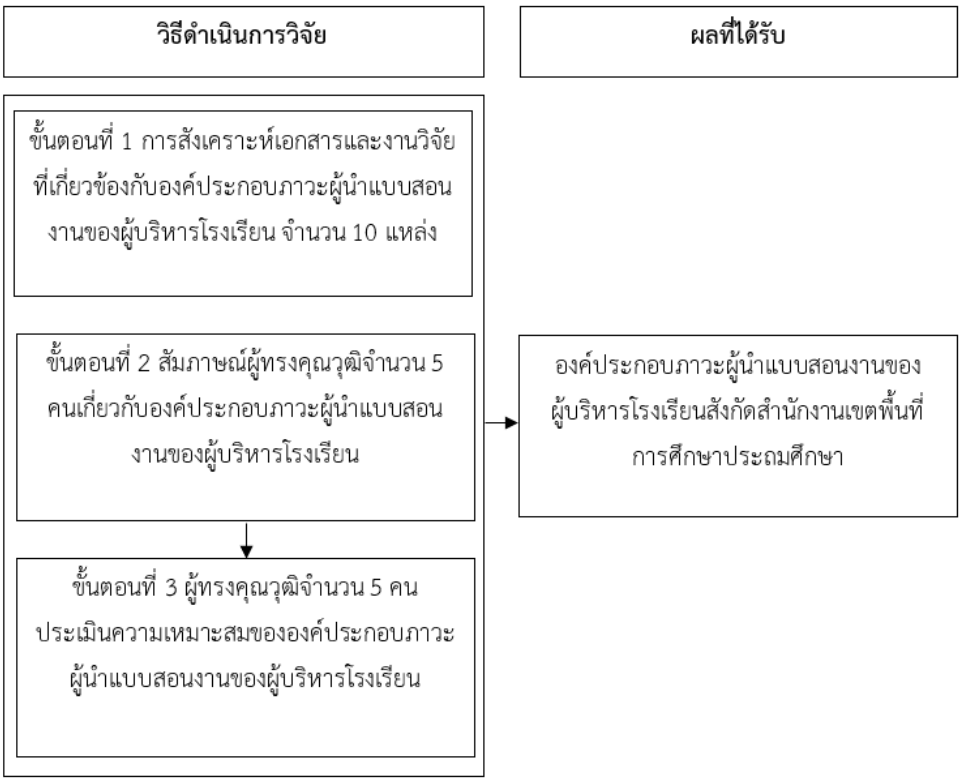
ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และนำแบบสอบถามที่ได้รับการประเมินแล้วมาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน แล้วผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป คัดสรรเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามเกณฑ์ ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551)

ผลการวิจัย

เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยและเห็นผลที่ได้รับอย่างชัดเจนในการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามภาพที่ 1 แสดงได้ดังนี้



ภาพที่ 1 วิธีดำเนินการวิจัยการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผลการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ และจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร จำนวน 10 แหล่ง และผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน นำมาจัดรวบรวมและจัดกลุ่มเนื้อหาแนวคิด ทฤษฎีที่มีความหมายคล้ายกันและมีความสอดคล้องกันไว้ในกลุ่มเดียวกันลงในตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ แล้วเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไปมากำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 3) การสื่อสารที่ดี 4) การเป็นต้นแบบ และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

จากนั้นผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ 27 พฤติกรรมบ่งชี้ แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

นิยามเชิงปฏิบัติการการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคู่สนทนา ถามตอบ พูดคุย อธิบาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานที่ต้องการแก้ไข ชื่นชมเสริมสร้างกำลังใจในสิ่งที่ปฏิบัติได้ดี ทั้งก่อน ระหว่าง หลังจากการสอนงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการตอบสนองระหว่างกันที่รวดเร็วตามสถานการณ์ ตระหนักถึงผลการดำเนินงานที่ดีและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเชิงบวก ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก มีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ 1) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้รับการสอนงานด้วยการสนทนา ถามตอบ พูดคุย 2) การอธิบายวิธีการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) การปรับปรุงแก้ไขทั้งก่อน ระหว่าง และหลังจากการสอนงาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ 4) การชื่นชมเสริมสร้างกำลังใจในสิ่งที่ปฏิบัติได้ดี ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังจากการสอนงาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ 5) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะตามสถานการณ์ทันที และ 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

นิยามเชิงปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ด้วยการแสดงความจริงใจ สุภาพ เป็นกันเอง เป็นมิตร ทั้งการแสดงออกทางกาย ทางวาจา ทางใจ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อใจ สร้างความไว้วางใจ เปิดใจเห็นคุณค่ายอมรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สร้างศรัทธา ยอมรับ เชื่อถือ เคารพ กระตุ้นให้แสวงหาคำตอบ ค้นหาทางเลือก ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ 1) แสดงความจริงใจ สุภาพ เป็นกันเอง เป็นมิตร ทั้งการแสดงออกทางกาย ทางวาจา ทางใจกับเพื่อนร่วมงาน 2) สร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อใจ สร้างความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน 3) เปิดใจเห็นคุณค่ายอมรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 4) สร้างศรัทธาเพื่อให้เพื่อนร่วมงานเกิดการยอมรับ เคารพและเชื่อถือ และ 5) แสวงหาคำตอบ ค้นหาทางเลือก ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นิยามเชิงปฏิบัติการการสื่อสารที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่พูดคุยสนทนาโต้ตอบระหว่างคู่สนทนา โดยการแบ่งปันความรู้สึก ความเชื่อ ความคิด รวมถึงการรับฟังเหตุผลอย่างตั้งใจ เพื่อให้เข้าใจความหมายที่ถูกต้องตรงกัน มีสติ เป็นกลาง การถามตอบที่แสดงความรู้สึกและเหตุผลทางบวก มีความเป็นกัลยาณมิตร ประนีประนอม แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ ด้วยความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้คู่สนทนามีความไว้วางใจในการแสดงข้อคิดเห็นที่เป็นการค้นพบคำตอบด้วยตนเอง ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานด้านการสื่อสารที่ดี มีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ 1) การพูดคุยสนทนาโต้ตอบระหว่างกัน โดยการแบ่งปันความรู้สึก ความเชื่อ ความคิดของกันและกัน 2) รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันอย่างตั้งใจ เพื่อให้เข้าใจความหมายที่ถูกต้องตรงกัน 3) มีสติเป็นกลาง ในการถามตอบที่แสดงความรู้สึกและเหตุผลทางบวก 4) มีความเป็นกัลยาณมิตร ประนีประนอม แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะกับเพื่อนร่วมงานด้วยความฉลาดทางอารมณ์ และ 5) มีการสร้างความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อแสดงข้อคิดเห็นที่ช่วยให้เพื่อนร่วมงานค้นพบคำตอบด้วยตนเอง

นิยามเชิงปฏิบัติการการเป็นต้นแบบ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตาม โดยให้เกียรติผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีความเป็นกัลยาณมิตรและภูมิใจที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและ ส่วนรวม ตลอดจนการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานด้านการเป็นต้นแบบ มีพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้ 1) แสดงออกถึงการเป็นเป็นต้นแบบในการครองตน ครองคน ครองงาน 2) มุ่งมั่นตั้งใจศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) สร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตาม 4) ให้เกียรติผู้ร่วมงาน 5) เป็นกัลยาณมิตรและภูมิใจที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม และ 6) สร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

นิยามเชิงปฏิบัติการการเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ช่วยให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้รับการสอนงานค้นพบจุดด้อย จุดเด่น พลังความสามารถหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศสำหรับตนเอง นำพาตนเองปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความความมั่นใจ กระตุ้นท้าทายให้บุคลากรนำสิ่งที่ดีที่สุดของตนออกมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า มีการกำกับ ติดตาม ตระหนักรู้ด้วยตนเอง โดยมีอิสระในการปฏิบัติงานและตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เคารพความคิดเห็นของกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงานด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ 1) ช่วยให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้รับการสอนงานค้นพบจุดด้อย จุดเด่น ค้นพบพลังความสามารถหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศสำหรับตนเอง นำพาตนเองปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย 2) สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความความมั่นใจ กระตุ้นท้าทายให้บุคลากรนำสิ่งที่ดีที่สุดของตนออกมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า 3) กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ตระหนักรู้ด้วยตนเอง 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานและตัดสินใจด้วยตนเองตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ และ 5) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เคารพความคิดเห็นของกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน

ตอนที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อให้ได้นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก	5.00	0.00	มากที่สุด
2	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด
3	การสื่อสารที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด
4	การเป็นต้นแบบ	5.00	0.00	มากที่สุด
5	การเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.80	0.45	มากที่สุด
	รวม	**4.96**	**0.20**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 1 พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.20 ($\bar{x}$ = 4.96, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสื่อสารที่ดี และด้านการเป็นต้นแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 5.00 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 ($\bar{x}$ = 5.00, S.D. = 0.00) รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 ($\bar{x}$ = 4.80, S.D. = 0.45)

อภิปรายผล

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาจากการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อให้ได้องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบสอนงาน

ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่ดี การเป็นต้นแบบ และการเสริมสร้างพลังอำนาจ ภาวะผู้นำแบบสอนงาน เป็นภาวะที่ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงวิธีการที่จะจัดการกับสถานการณ์ ที่เป็นการท้าทายองค์กรให้บรรลุสำเร็จผลได้ ยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่มากมาย มีการบรรจุบุคลากรใหม่ การโยกย้าย มีกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติใหม่ ตลอดจนมีการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ทางการบริหาร เป็นผู้กำหนดบทบาทหน้าที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมาย พันธกิจ แผนงาน โครงการของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ครูผู้สอนที่บรรจุใหม่หรือย้ายมารับราชการใหม่ในแต่ละโรงเรียน ย่อมขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งใหม่ การที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มาร่วมงานใหม่มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำแบบสอนงานแก่ครูและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ (จิรวัฒน์ กิติพิเชฐสรรค์ และธนพร กิติพิเชฐสรรค์, 2560) สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติงาน 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และด้านงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม ให้มีวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

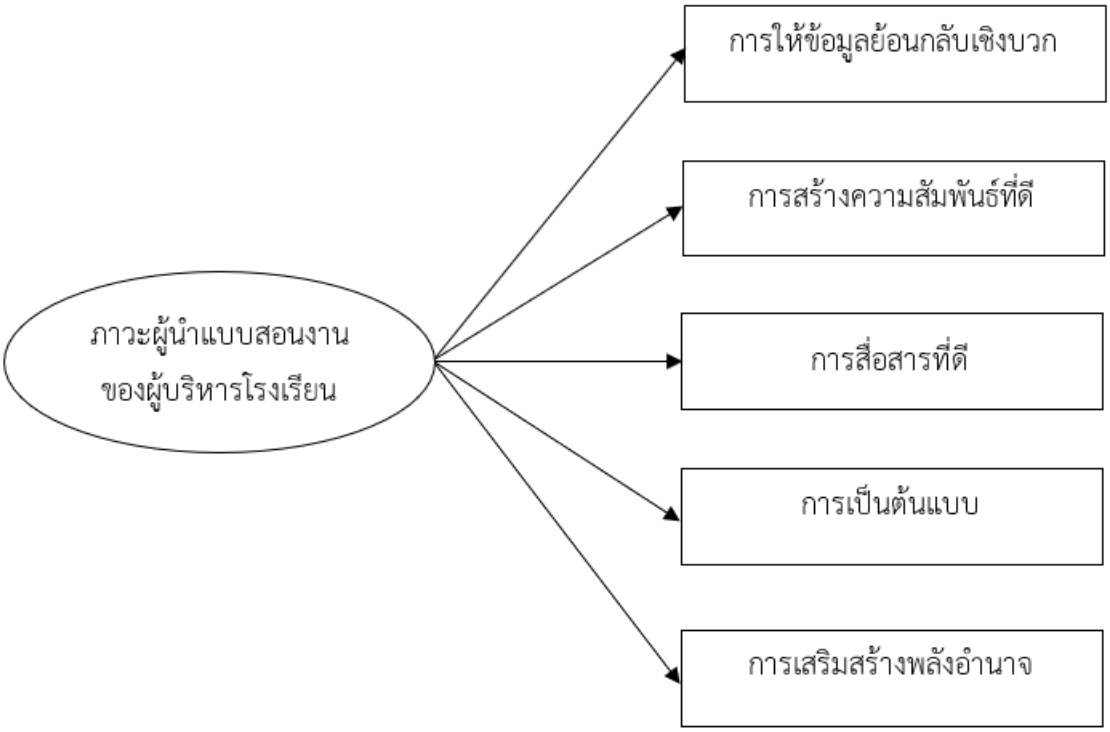
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่ดี การเป็นต้นแบบ เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมีการแลกเปลี่ยน ถามตอบ พูดคุย อธิบาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับคู่สนทนาหรือครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นผู้เรียนรู้งานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และนำไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมถูกต้องด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริชาติ สอนโก่ย ที่พบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการให้และการรับข้อมูล สามารถตอบสนองแสดงออกถึงความเข้าใจ เจตคติว่าเป็นอย่างไร มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้รักษาหรือพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติที่สืบเนื่องจากการเรียนรู้ต่อไป รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมโดยการถาม อธิบายและแสดงความคิดเห็น สรุปและทบทวนร่วมกันเพื่อพัฒนาและปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากที่สุดเช่นเดียวกัน อาจเนื่องมาจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ด้วยความจริงใจ สุภาพ เป็นกันเอง เป็นมิตร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อใจ และสร้างความไว้วางใจให้เพื่อนร่วมงานแก้ไขปัญหาและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (ปริชาติ สอนโก่ย, 2561) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิมา สุขสว่าง ที่พบว่า การสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้คนสองคนไว้วางใจกัน แล้วมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างคนสองคน โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้กับผู้ที่พูดคุยด้วย พร้อมเชื่อใจและเปิดใจให้ความร่วมมือในการสอนงาน การคิดหรือการพูดคุยเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อเปิดใจ สร้างศรัทธา และความไว้วางใจ เพื่อให้สามารถประสานความสัมพันธ์จนทำงานได้อย่างราบรื่นจึงเป็นสิ่งสำคัญ องค์ประกอบการสื่อสารที่ดีเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการสื่อสารที่ดีเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่พูดคุยสนทนาโต้ตอบระหว่างคู่สนทนา ด้วยการรับฟังเหตุผลอย่างตั้งใจเพื่อให้เข้าใจความหมายที่ถูกต้องตรงกัน มีการถามตอบที่แสดงความรู้สึกและเหตุผลทางบวก มีความเป็นกัลยาณมิตรประนีประนอม แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ ด้วยความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้คู่สนทนามีความไว้วางใจในการแสดง

ข้อคิดเห็น (ศศิมา สุขสว่าง, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ ชาติศักดิ์ยุทธ ที่พบว่า การสื่อสารเป็นทักษะที่ใช้ติดต่อกันระหว่างบุคคล ได้แก่ การฟัง การถาม การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ รู้จังหวะว่าเวลาใดควรฟัง เวลาใดควรให้คำแนะนำ ให้ครูมีความมั่นใจที่จะนำปัญหาเข้ามาปรึกษาพูดคุยด้วย ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจที่เปิดกว้างและรับฟัง แม้ว่าอาจเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาและให้คำแนะนำถึงวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อไป และองค์ประกอบการเป็นต้นแบบเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการเป็นต้นแบบเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องเป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตาม โดยให้เกียรติผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีความเป็นกัลยาณมิตร ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม ตลอดจนการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (เบญจมาศ ชาติศักดิ์ยุทธ, 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล ที่พบว่า การเป็นต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดีเป็นสิ่งที่ผู้สอนยุคใหม่ต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้ ผู้เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มาเป็นผู้สอนงาน เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ ซึ่งผู้สอนงานจะต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรและโยนิโสมนสิการ หรือเป็นผู้มีการคิดอย่างถูกวิธี ดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของการเรียนรู้ การทะนุถนอมชีวิตของตนเองด้วยความไม่ประมาทให้มีชีวิตอยู่อย่างมีศักยภาพเพื่อเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และทำประโยชน์ให้กับสังคมส่วนรวมและมีชีวิตที่ดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนรุ่นหลัง (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล, 2567ข)

องค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดในลำดับสุดท้าย อาจเนื่องมาจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ช่วยให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้รับการสอนงานค้นพบจุดด้อย จุดเด่น พลังความสามารถหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศสำหรับตนเอง นำพาตนเองปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความมั่นใจ กระตุ้นท้าทายให้บุคลากรนำสิ่งที่ดีที่สุดของตนออกมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า มีการกำกับ ติดตาม ตระหนักรู้ด้วยตนเอง โดยมีอิสระในการปฏิบัติงานและตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เคารพความคิดเห็นของกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ที่สำคัญอาจเพราะในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษา ครูและบุคลากรส่วนใหญ่ยังต้องการคำแนะนำและการเป็นแบบอย่างที่ดีมากกว่าการให้อิสระในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีกฎระเบียบและกรอบการปฏิบัติงานที่เคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย เทพแสง และคณิต สุขรัตน์ ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของภาวะผู้นำแบบสอนงานที่ต้องควรรู้ถึงวิธีการสร้างพลังให้กับบุคลากร และยกระดับให้มีสมรรถนะสูงและมีความเชื่อมั่นต่อบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้รับพลังในการปลดปล่อยศักยภาพที่แท้จริงของตนเอง โดยผู้นำต้องให้อำนาจแก่บุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน ให้อิสระในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้รับ (สมชาย เทพแสง และคณิต สุขรัตน์, 2566)

องค์ความรู้ใหม่

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน 5 องค์ประกอบ คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่ดี การเป็นต้นแบบ และการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยเริ่มจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นต้นแบบเพื่อสร้างความศรัทธา น่าเชื่อถือ ควบคู่กับการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเปิดใจและสร้างความไว้วางใจให้แก่บุคลากร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของทีม ส่งผลให้บุคลากรเกิดความมั่นใจและพร้อมรับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการคิดและตัดสินใจด้วยตนเอง

สรุปและข้อเสนอแนะ

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 3) การสื่อสารที่ดี 4) การเป็นต้นแบบ และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 ซึ่งมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.20 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสื่อสารที่ดี และด้านการเป็นต้นแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 5.00 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 และมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบสอนงาน รวมถึงควรมีการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบสอนงานในการวิจัยครั้งต่อไป

เอกสารอ้างอิง

จำเนียน มุมธานี และพงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์. (2566). การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 20(89), 45-55.

จิรวัฒน์ กิติพิเชฐสรรค์ และธนพร กิติพิเชฐสรรค์. (2560). ภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 6(2), 1-12.

เบญจมาศ ชาติศักดิ์ยุทธ. (2560). รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ปริชาติ สอนโก่ย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พระมหาจตุรงค์ จิรฏฐิโต (วงษ์เกิดศรี). (2567). ภาวะผู้นำที่ชอบสอนงาน: การสร้างสมรรถนะทางการจัดการการศึกษาผ่านหลักกัลยาณมิตตธรรม. วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี, 2(2), 32-39.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2567). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอเชีย ดิจิตอลการพิมพ์ จำกัด.

รัตน์สินี รื่นนุสาน และจุไรรัตน์ สุดรุ่ง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของครูโรงเรียนประจำ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 13(4), 374-387.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2567ก). การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching). (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: บริษัท จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.

_____. (2567ข). การโค้ชเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บริษัท จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์ จำกัด.

ศศิมา สุขสว่าง. (2564). ทักษะการโค้ช (Coaching Skill) สำหรับผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา. เรียกใช้เมื่อ 9 กรกฎาคม 2567 จาก https://shorturl.asia/QgKIt

สมชาย เทพแสง และคณิต สุขรัตน์. (2566). ภาวะผู้นำแบบสอนงาน: รูปแบบใหม่ของผู้นำที่เน้นการพัฒนาบุคลากร. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 20(38), 20-30.

Bennie, A. & O'Connor, D. (2012). Perceptions and Strategies of Effective Coaching Leadership: A Qualitative Investigation of Professional Coaches and Players. International Journal of Sport and Health Science, 10, 82-89. https://doi.org/10.5432/ijshs.201222

Knight, J. & Nieuwerburgh, C. V. (2012). Instructional coaching: A focus on practice. Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice, 5(2), 100-112.

Milner J. et al. (2018). Training for the coaching leader: how organizations can support managers. Journal of Management Development, 37(2), 188-200.

Pilus, A. H. M. & Saadan, R. (2009). Coaching leadership styles and athlete satisfactions among hockey team. Journal of Human Capital Development (JHCD), 2(1), 77-87.