

รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
Coaching Model Integrated with Kalyanamitta–Dhamma Principles  
of School Administrators Under the Office of Secondary  
Education Service Area

ณัฐรุณิธ กาลพัฒน์<sup>1</sup>, สุวิทย์ ภาณุจारी<sup>2</sup> และ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย<sup>3</sup>  
Nattanut Kanpat<sup>1</sup>, Suwit Panuchari<sup>2</sup> and Weerawat Pattanakulchai<sup>3</sup>

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
Affiliation Doctor of Philosophy Program in Educational Administration Innovation  
College of Management Innovation Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand  
Corresponding Author, E-mail: <sup>1</sup>Nok-nut@kotmail.com

Retrieved 26-04-2023; Revised 12-06-2023; Accepted 13-06-2023

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ (1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (2) เพื่อสร้างรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ (3) เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed methods research) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 993 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มสาระ ได้มาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย และการเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis: EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor analysis : CFA)

ผลการวิจัยพบว่า (1) การโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 3 องค์ประกอบหลัก และ 18 องค์ประกอบย่อย (2) ได้รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช

2) กระบวนการโค้ช และ 3) หลักกัลยาณมิตรธรรม (CCQ Model) และ (3) รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาผ่านการประเมินและรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

**คำสำคัญ:** หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช; กระบวนการโค้ช; หลักกัลยาณมิตรธรรม

## Abstract

The objectives of this research were: (1) to analyze the components of integratived coaching based on the good friend qualities of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office (2) to create an integrated coaching model with the good friend qualities of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office and (3) to evaluate and certify an integrated coaching model based on the good friend qualities of school administrators under the Secondary Education Service Area Office This research was a mixed methods research. The sample group were consisted of 993 people. Key informants were administrators, head of personnel management and group leader obtained by means of simple random sampling and specific selection. The instrument used for collecting data was a set of questionnaires and assessments. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, pearson correlation coefficient, exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA)

The results of the research revealed that (1) the integrated coaching with the good friend qualities of school administrators Under the Secondary Educational Service Area Office was composed of 3 main components and 18 sub-components. (2) The integrated coaching model with good friend qualities of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office consisted of 3 main components: 1) Principles of Coaching and Coaching Skills 2) Coaching Process and 3) good friend qualities and (3) Integrated Coaching Model with good friend qualities of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office was evaluated and certified by experts and qualified people.

**Keywords:** Coaching Principles and Coaching Skills; Coaching Processes; Good Friend Qualities

## บทนำ

หลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 การศึกษาหมายความว่า กระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้

การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสรรค์สร้าง จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, 2546) และ มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

จากหลักในการจัดการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นโค้ช โดยการมุ่งเน้นกระตุ้นศักยภาพของผู้รับการโค้ช ซึ่งเป็นบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอยู่เดิม โดยมีความเชื่อมั่นว่าผู้รับการโค้ชจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ (อนันต์ กัณหา, 2558) การโค้ชของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้ครูก้าวสู่รูปแบบกระบวนการสอนหรือการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นใจอย่างมีประสิทธิภาพ การโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เนื่องจากเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จทางการศึกษารวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเป็นผู้นำ และดึงความสามารถที่หลากหลายจากผู้อื่นได้ เฮนเดอร์สัน (Henderson, 2017)

การโค้ชของผู้บริหารดังกล่าวนี้เป็นการโค้ชของผู้ใหญ่ที่มีอำนาจ ดังนั้น ผู้ใหญ่ที่มีอำนาจควรบูรณาการหรือประยุกต์ใช้หลักกัลยาณมิตรธรรมในการโค้ชเพื่อการบริหารคนหรือครองคนที่ดี (สุวิทย์ ภาณุจारी, 2564) อันจะทำให้การโค้ชเกิดผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง กล่าวคือ วางตนเป็นมิตรที่ดีหรือมิตรแท้ของผู้รับการโค้ชด้วย เพราะจะทำให้ผู้รับการโค้ชรู้สึกดี มีความอบอุ่น พร้อมทั้งจะรับการโค้ชด้วยความเต็มใจ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่บริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพตามหลักในการจัดการศึกษา และทำหน้าที่โค้ชเพื่อให้เกิดผลดีต่อบุคลากรผู้รับการโค้ชและผู้เรียน แต่ในสภาพปัจจุบัน พบว่า ผลการดำเนินงานบริหารสถานศึกษายังมีปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ซึ่งอาจกำหนดประพจน์ของปัญหาการวิจัยได้ว่า “ผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ยังไม่ดีเท่าที่ควร” ทั้งนี้อาจพิจารณาได้จากเอกสารงานวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในประเทศกลุ่มอาเซียน ตามโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ ด้วยโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment หรือ PISA) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคุณภาพของระบบการศึกษาในการเตรียมความพร้อมให้เยาวชนมีศักยภาพหรือความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในภาวะที่โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พบว่า นักเรียนไทยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าประเทศสมาชิก OECD (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2562) และผลสัมฤทธิ์ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ประเทศสมาชิก OECD (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2562)

จากสภาพปัญหาการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการแก้ไข โดยผู้บริหารต้องมีการปรับตัว ปรับเปลี่ยนวิธีคิด กระบวนการทำงานและพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นผู้บริหารที่มีการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรม และที่สำคัญมากกว่านั้นคือควรมีการทำวิจัย และนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหา หากไม่ได้รับการแก้ไข อาจขยายวงกว้างกลายเป็นวิกฤติศรัทธาที่ผู้ปกครองมีต่อสถานศึกษา และอาจลุกลามบานปลายออกไปจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของชาติได้ แต่หากได้ทำวิจัยแล้วนำผลการวิจัยมาแก้ไขปัญหาก็จะทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนดีขึ้น และส่งผลให้คุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาดีขึ้นในภาพรวม

จากสภาพของปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในสถานศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรม พบว่ายังไม่มีใครเคยทำวิจัยในประเด็นนี้มาก่อน จึงสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง “รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเป็นต้นแบบในการพัฒนาการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 สำนักงานเขตทั่วประเทศ อันจะส่งผลต่อให้ครูมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ดี นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี และการจัดการศึกษาของประเทศมีคุณภาพ บรรลุหลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากตำรา เอกสารวิชาการ บทความงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีประเด็นเกี่ยวข้อง อาจสรุปได้ ดังต่อไปนี้

1. **แนวคิดหลักการโค้ชและทักษะการโค้ช ประกอบด้วย** 1) การสร้างความไว้วางใจ 2) การฟัง 3) การตั้งคำถาม 4) การเสริมสร้างกำลังใจ 5) การให้ข้อมูลย้อนกลับ 6) การสังเกต (Wemer, 2006)

**2. แนวคิดกระบวนการโค้ช ประกอบด้วย** 1) การสร้างข้อตกลงร่วมกัน 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน 4) การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ 5) การติดตามผล (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัดผล, 2557)

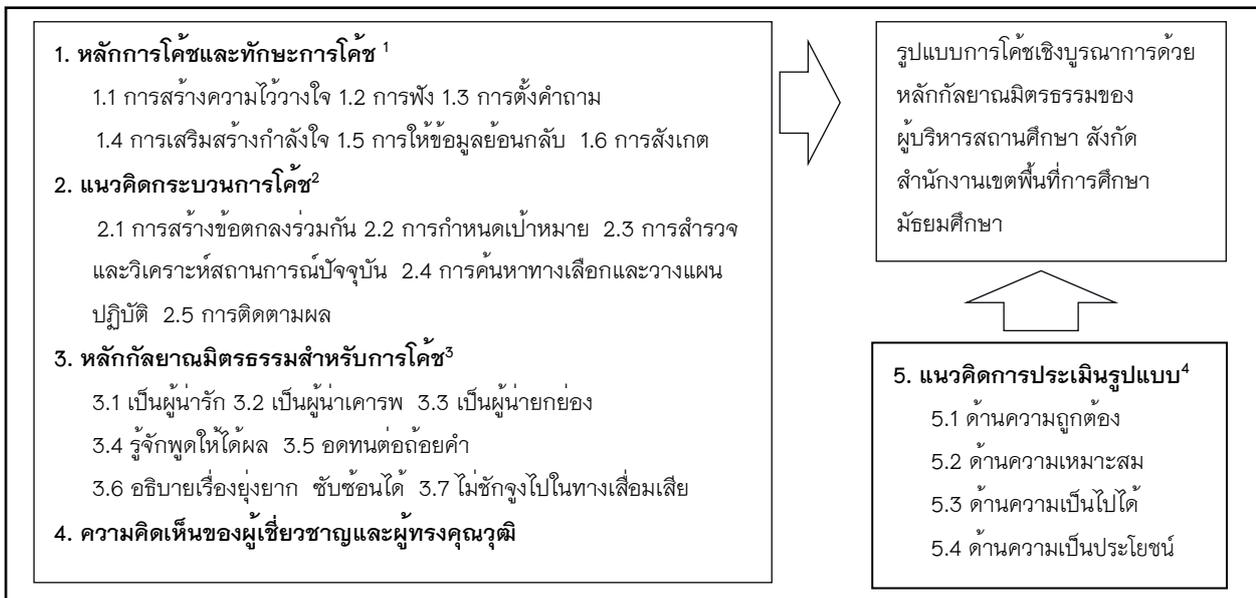
**3. แนวคิดการบูรณาการด้วยหลักกรรม** สุวิทย์ ภาณุจारी (2564) กล่าวว่า ผู้ใหญ่ที่มีอำนาจในการบริหารสถานศึกษาควรบูรณาการหรือประยุกต์ใช้หลักกัลยาณมิตรธรรมในการโค้ชเพื่อการบริหารคนหรือครองคนที่ดี อันจะทำให้การโค้ชเกิดผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง หลักกัลยาณมิตรธรรมดังกล่าว มีดังนี้คือ 1) เป็นผู้น่ารัก คือ มีจิตใจดี 2) เป็นผู้น่ารักพอ คือ เป็นผู้น่ารักพอพบ 3) เป็นผู้น่ารักของนบถือ คือ เป็นผู้น่ารักเจริญใจ 4) เป็นผู้รู้จักพูด คือ เป็นผู้รู้จักพูดให้ได้ผล 5) เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ คือ เป็นผู้อดทนต่อคำพูดของผู้อื่น 6) เป็นผู้แกล้งเรื่องที่ลึกซึ้งได้ คือ เป็นผู้สามารถอธิบายเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ และ 7) เป็นผู้ไม่ชักนำในอฐานะ คือ เป็นผู้ไม่ชักนำหรือชักจูงไปในทางเสื่อม

**4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** สมเกียรติ ทานอก และคณะ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ผลการวิจัยพบว่า หลังเข้าร่วมโครงการผู้บริหารศึกษานิเทศก์ และครู มีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี สุมลา พรหมมา (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้นำทางการพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่เป็นองค์ประกอบของของกระบวนการโค้ชของผู้นำพยาบาล ซึ่งประกอบด้วย การตั้งคำถามที่ดีและมีพลัง การรับฟังอย่างตั้งใจ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก การจูงใจและให้กำลังใจ และการกำหนดเป้าหมายของผู้รับการโค้ชนั้นผู้นำพยาบาลยังไม่สามารถแสดงได้อย่างชัดเจน ธนัทพัทธ์ รชตพงศ์สันต์ (2561) ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการโค้ชซึ่งการปฏิบัติธรรมตามหลักกัลยาณมิตรของวัดพระธรรมกาย ผลการวิจัย พบว่าสภาพการโค้ชซึ่ง การปฏิบัติธรรมตามหลักกัลยาณมิตรของวัดพระธรรมกายโดย ภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แนวทางการโค้ชซึ่งการปฏิบัติธรรมตามหลักกัลยาณมิตรของวัดพระธรรมกาย เป็นการบูรณาการแนวทางการปฏิบัติธรรมเข้ากับหลักกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติธรรมสามารถปฏิบัติได้ผลดียิ่งขึ้น สิริวิชัย วัชรกาฬ, ณรงค์ พิมสาร และ สิริกาญจน์ ธนวุฒพรพินิจ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าทักษะจำเป็นสำหรับการโค้ชมี 6 ทักษะ คือ 1) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ 2) ด้านการฟัง 3) ด้านการตั้งคำถาม 4) ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ 5) ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ด้านการสังเกต องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการโค้ช มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงร่วมกัน ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 3 การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ขั้นที่ 4 ด้านการค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และขั้นที่ 5 การติดตามผล แครอล แอน มินสกี Carol-Anne Minski (Minski, 2014) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการโค้ชผู้บริหาร ที่ช่วยสร้างประสิทธิภาพภายในตนเอง เพื่อช่วยในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์ของการโค้ชผู้บริหารเพื่อสร้างประสิทธิภาพภายในตนเองของผู้ถูกโค้ช ประกอบด้วย 5 ข้อดังนี้ 1) การขยายมุมมองออกไป (เป็นภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน สามารถปรับเปลี่ยนได้) 2) ยอมรับสมรรถนะและทักษะ (การศึกษาค้นคว้าร่วมกัน เพื่อค้นหา

สิ่งที่ดีที่สุดในตัวคน) 3) ทบทวนความสำเร็จที่ผ่านมา (ทฤษฎีทางสังคมปัญญา) 4) การทดลองทางสังคม (การเรียนรู้ของผู้ใหญ่) 5) รูปแบบการเปลี่ยนแปลง (มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง ความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลง) และขั้นตอนนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การเข้าใจความหมายของเป้าหมายที่ตั้งไว้, การแสดงความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ, กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน, มองถึงขั้นตอนต่อไปในอนาคต, จัดบันทึกคำมั่นสัญญา และ คำนึงถึงสภาพแวดล้อมและเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” โดยผู้วิจัยสรุปแนวคิดหลักและหลักกรรม ได้แก่ 1) หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช ประกอบด้วย 6 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจ การฟัง การตั้งคำถาม การเสริมสร้างกำลังใจ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการสังเกต 3) แนวคิดกระบวนการโค้ช ประกอบด้วย 5 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างข้อตกลงร่วมกัน การกำหนดเป้าหมาย การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจุบัน การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และการติดตามผล และ 4) หลักกัลยาณมิตรธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 7 ตัวแปรย่อย ได้แก่ เป็นผู้น่ารัก เป็นผู้เอาแคร์พ เป็นผู้ถ่ายทอด รู้จักพูดให้ได้ผล อดทนต่อถ้อยคำ อธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อนได้ และไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย และ 5) แนวคิดการประเมินรูปแบบ ประกอบกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: <sup>1</sup> Wemer (2006), <sup>2</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัดผล (2557), <sup>3</sup> ป.อ. ปยุตโต (2558); สุวิทย์ ภาณุจारी (2564), <sup>4</sup> Stufflebeam (1983)

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed methods research) พื้นที่วิจัย คือโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 2,377 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจำนวน 331 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่ม และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รวมจำนวน 993 คน ขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการโค้ช หลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง พร้อมคำถามปลายเปิด เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

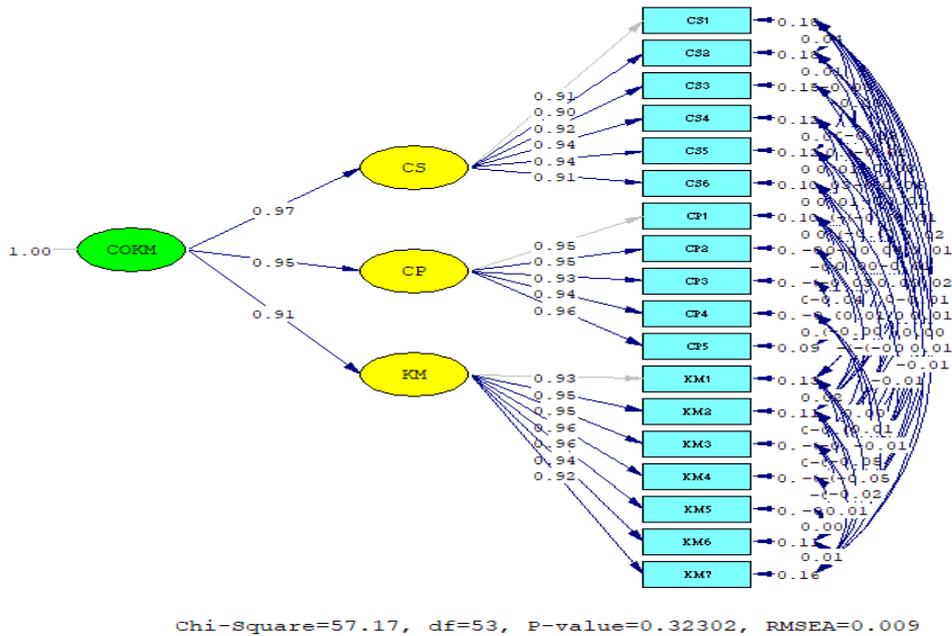
ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 993 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อนำองค์ประกอบที่ได้มาใช้ในการสร้างรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและรับรองรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยใช้แบบประเมินประกอบ ที่มีค่าคะแนนข้อละ 5 คะแนน นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยค่าเฉลี่ยต้องไม่ต่ำกว่า 3.50 ทุกด้าน จึงจะถือว่าได้รับการรับรอง

## ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1) ผลการวิจัยพบว่า การโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษามี 3 องค์ประกอบหลักและ 18 องค์ประกอบย่อย

วัตถุประสงค์ที่ 2) ได้โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักการโค้ชและทักษะการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช 2) กระบวนการโค้ช และ 3) หลักกัลยาณมิตรธรรม (CCQ Model) ดังภาพ



**ภาพที่ 2** โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักการโค้ชและทักษะการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

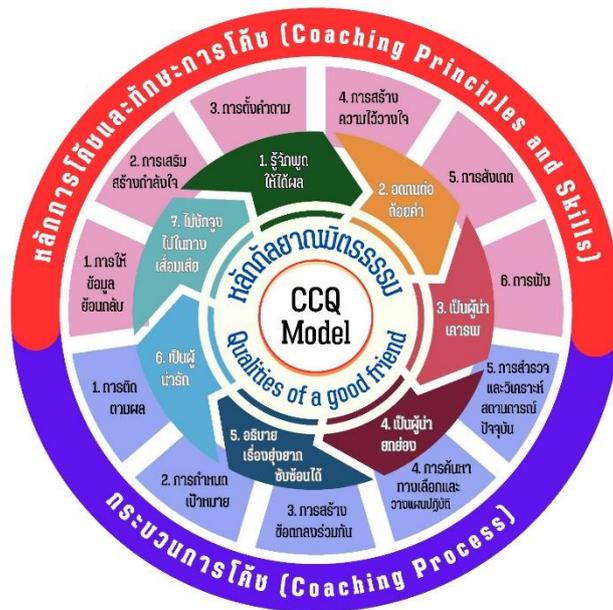
จากภาพผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลหรือรูปแบบการโค้ช พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Test) เท่ากับ 57.17 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 53 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.323 นั้นหมายถึง ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.009 เมื่อพิจารณาผลของการวิเคราะห์ตามโมเดล พบว่ารูปแบบการโค้ช ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช (CS) กระบวนการโค้ช (CP) และ หลักกัลยาณมิตรธรรม (KM) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ( $\lambda$ ) พบว่า มีค่าเป็นบวกทั้งหมด โดยมีค่าตั้งแต่ 0.91 - 0.97 และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการโค้ช เกิดจากองค์ประกอบหลักการโค้ชและทักษะการโค้ช กระบวนการโค้ช และหลักกัลยาณมิตรธรรมตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (B) พบว่า มีองค์ประกอบซึ่งสามารถเรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย คือ หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช (CS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 กระบวนการโค้ช (CP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 องค์ประกอบ ตัวแปรหรือตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าแปรปรวนองค์ประกอบรวมกันกับองค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบหลักการโค้ชและทักษะการโค้ช (CS) ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ รองลงมาคือการสร้างความไว้วางใจ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

มาตรฐาน (Standardized Factor Loading) เท่ากับ 0.94 และมีความแปรปรวนร่วมกัน (ค่าสัมประสิทธิ์ทำนาย/ค่าความเที่ยง/R Squared) กับองค์ประกอบหลักการโค้ชและทักษะการโค้ช (CS) ร้อยละ 88 และน้อยสุด คือ การฟัง องค์ประกอบกระบวนการโค้ช (CP) ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การติดตามผล โดยมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) เท่ากับ 0.96 และมีความแปรปรวนร่วมกัน (ค่าสัมประสิทธิ์ทำนาย/ค่าความเที่ยง/R Squared) กับองค์ประกอบกระบวนการโค้ช (CP) ร้อยละ 91 รองลงมา คือ การกำหนดเป้าหมาย องค์ประกอบหลักกัลยาณมิตรธรรม (KM) ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ รู้จักพูดให้ได้ผล โดยมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) เท่ากับ 0.96 และมีความแปรปรวนร่วมกัน (ค่าสัมประสิทธิ์ทำนาย/ค่าความเที่ยง/R Squared) กับองค์ประกอบ หลักกัลยาณมิตรธรรม (KM) ร้อยละ 93 รองลงมา คือ อดทนต่อถ้อยคำ โดยมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักกัลยาณมิตรธรรม (KM) ร้อยละ 92 นำข้อมูลจากโปรแกรมและข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่างสร้างเป็น (ร่าง) รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยนำผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมาประกอบกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สังเคราะห์เป็นรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย ดังนี้

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (CCQ Model)

รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตั้งชื่อ รูปแบบใหม่ตามองค์ประกอบหลักของ รูปแบบได้แก่ 1) หลักการโค้ช และทักษะการโค้ช (Coaching Principles and Skills) 2) กระบวนการโค้ช (Coaching Process) และ 3) หลักกัลยาณมิตรธรรม (Qualities of a good friend) โดยนำตัวอักษรภาษาอังกฤษตัวแรกในแต่ละองค์ประกอบมาเรียงกัน เรียกชื่อใหม่ว่า “CCQ Model”

วัตถุประสงค์ที่ 3) ผลการประเมินและรับรองรูปแบบการโค้ชฯ โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ผ่านการประเมินและได้รับการรับรองรูปแบบ โดยพิจารณารายละเอียดด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ ) ร้อยละ 81.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง มีวัตถุประสงค์ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) ร้อยละ 96.08 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คำนี้ถึงกฎหมาย คำนี้ถึงการรักษาสិทธิของผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้ ด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) ร้อยละ 95.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีระดับเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่เสนอมาย่างต้น เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามองค์ประกอบหลักที่ได้ดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านหลักการโค้ชและทักษะการโค้ช พบว่า มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ 2) การเสริมสร้างกำลังใจ 3) การตั้งคำถาม 4) การสังเกต 5) การสร้างความไว้วางใจ 6) การฟัง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเสริมสร้างกำลังใจ ถือเป็นหัวใจของการโค้ชให้ประสบความสำเร็จ เพราะหากผู้รับการโค้ชได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์และกำลังใจจากผู้โค้ช ก็จะได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้เกิดความสำเร็จได้โดยง่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช (2559) ที่กล่าวว่า ทักษะจำเป็นสำหรับโค้ชที่ดีต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับการโค้ช โดยโค้ชต้องให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับการโค้ชและเสริมสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้นก่อน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เบรนท์ และ เดนท์ (Brent & Dent, 2015) ที่กล่าวว่า ทักษะที่สำคัญของโค้ช คือ

การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์การสร้างสัมพันธ์และเสริมสร้างกำลังใจ และสอดคล้องกับทฤษฎีของเวอร์เนอร์; และ เดซิมอน (Werner & DeSimone, 2009) ที่กล่าวว่า ทักษะการโค้ชสำหรับช่วยให้หัวหน้างานและผู้จัดการสามารถใช้การโค้ชได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยทักษะสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) 8 ประการ ซึ่งหนึ่งใน 8 ประการนั้น มีการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และการเสริมสร้างกำลังใจประกอบอยู่ด้วย

องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการโค้ช พบว่า มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ 1) การติดตามผล 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การสร้างข้อตกลงร่วมกัน 4) การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ 5) การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการโค้ชเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้รับการโค้ชปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เกิดการตระหนัก ยอมรับ และต้องการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง ดังนั้น การติดตามผลระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช เพื่อให้ การโค้ชประสบผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับการโค้ช จึงมีความจำเป็น ต้องติดตามผลการดำเนินการโค้ช ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของคอสต้า และแกร์มตัน (Costa, & Garmton, 2002) ที่ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching) ไว้ว่า การติดตามผลในการโค้ชเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการโค้ช เพราะถือเป็นขั้นตอนที่ผู้ทำหน้าที่โค้ชจะต้องสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ (Trust building) ให้เกิดขึ้นกับผู้รับการโค้ช เพื่อช่วยในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา ให้ข้อมูลหรือ ให้ความรู้ ที่จำเป็น เป็นระยะ สอดคล้องกับโอบารา (Ibara, 2004) ที่กล่าวว่า กระบวนการโค้ชมีขั้นตอนขั้นแรกคือขั้นเตรียมการ (Preparing to Coach) ขั้นตอนนี้มีการทำความเข้าใจและสร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นหรือจุดเน้นที่ต้องการโค้ชร่วมกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวาสนา ศรีอักษรลาภ (2559) ที่ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในงานบริหารและบริการของภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะที่เหมาะสมของความคิดสร้างสรรค์ในงานบริหารและบริการของภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า ขั้นตอนการโค้ชได้ 9 ขั้นตอนได้แก่ 1) การตกลงกันเพื่อโค้ช 2) สร้างความไว้วางใจ 3) การถามถึงเป้าหมาย 4) สื่อสารเพื่อเป้าหมายที่แท้จริง 5) สิ่งที่เป็นจริง ณ ปัจจุบัน 6) วิธีที่จะถึงเป้าหมาย 7) สิ่งที่จะทำจนถึงเป้าหมาย 8) สรุปความเข้าใจตรงกัน 9) ประเมินและติดตามจนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลการวิจัยที่ให้ความสำคัญในกระบวนการโค้ช และการติดตามผลของโค้ช

องค์ประกอบหลักด้านหลักกัลยาณมิตรธรรม พบว่า มีองค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ 1) รู้จักพูดให้ได้ผล 2) อดทนต่อถ้อยคำ 3) เป็นผู้นำที่ยกย่อง 4) เป็นผู้นำเคารพ 5) อธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อนได้ 6) เป็นผู้นำรัก และ 7) ไม่ขัดจูงไปในทางเลื่อมเสีย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การรู้จักพูดให้ได้ผลนั้น เป็นลักษณะสำคัญของโค้ชที่ทำให้ผู้รับการโค้ชเกิดความเชื่อถือและปฏิบัติตามจนการโค้ชเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยจึงมีค่าความสำคัญสูงเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ที่กล่าวว่าคุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้ คือ ท่านที่คบหรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้นำรัก 2) เป็นผู้

นำเคารพ 3) เป็นผู้นำยกย่อง 4) รู้จักพูดให้ได้ผล 5) อุดหนุนต่อถ้อยคำ 6) สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และ 7) ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล และยังสอดคล้องกับแนวคิดของเบญจพร เตชะปรีชาวงศ์ (2564) ที่ได้อธิบายผลจากการการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับสมรรถนะหลักของโค้ช ICF มิติด้านสมรรถนะหลักของโค้ชเชิงพุทธบูรณาการว่า โค้ชควรมีลักษณะของมิตรที่ดีหรือกัลยาณมิตรทั้ง 7 ประการ ได้แก่ นำรักนำคบหา เป็นมิตร นำเคารพยกย่อง รู้จักพูด และรู้จักที่จะไม่พูด คือรับฟังเป็น รู้จักการใช้คำถามในการชวนสำรวจและให้ผู้รับการโค้ชได้ทบทวนตัวเอง รู้จักการสะท้อนสิ่งที่ได้ยินและสิ่งที่ไม่ได้ยิน แต่รับรู้ได้จากการฟังอย่างเห็นอกเห็นใจและเข้าใจอย่างแท้จริง อุดหนุนต่อถ้อยคำ รับฟังโดยปราศจากอคติ ไม่ตัดสินหรือชี้แนะ แต่เคารพและเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้รับการโค้ชว่าเขาจะสามารถค้นพบทางออกที่ดีที่สุดสำหรับตนเอง พูดในเรื่องที่ลึกซึ้งได้ และไม่ชักนำไปในทางที่ผิด

## สรุป

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 18 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับ 2) การเสริมสร้างกำลังใจ 3) การตั้งคำถาม 4) การสังเกต 5) การสร้างความไว้วางใจ และ 6) การฟัง 2. กระบวนการโค้ช ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การติดตามผล 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การสร้างข้อตกลงร่วมกัน 4) การค้นหาทางเลือกและวางแผนปฏิบัติ และ 5) การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และ 3. หลักกัลยาณมิตรธรรม มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) รู้จักพูดให้ได้ผล 2) อุดหนุนต่อถ้อยคำ 3) เป็นผู้นำยกย่อง 4) เป็นผู้นำเคารพ 5) อธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อนได้ 6) เป็นผู้นำรัก และ 7) ไม่ชักจูงไปให้ทางเสื่อมเสีย และผลการประเมินและรับรองรูปแบบการโค้ชฯ จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผ่านการประเมินและได้รับการรับรองในระดับมากทุกด้าน

## ขอเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 จากผลการวิจัย พบว่า การโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามี 3 องค์ประกอบหลักและ 18 องค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหาร นักวิชาการและบุคลากรทางการศึกษาควรนำองค์ความรู้เกี่ยวกับ องค์ประกอบของรูปแบบการโค้ชฯ ไปใช้ในการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 จากผลการวิจัย พบว่า ได้รูปแบบการโค้ชและทักษะการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการโค้ชและทักษะการโค้ช 2) กระบวนการ

โค้ช และ 3) หลักกัลยาณมิตรธรรม (CCQ Model) ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคควรนำรูปแบบการโค้ช ไปใช้ในการพัฒนาทักษะการโค้ชให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 จากผลการวิจัย พบว่า ผลการประเมินและรับรองรูปแบบการโค้ช โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านการประเมินและได้รับการรับรองรูปแบบ โดยพิจารณารายละเอียดด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ ) ร้อยละ 81.05 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรนำรูปแบบการโค้ช ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและบุคลากรของ

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้สนใจควรนำรูปแบบการโค้ชเชิงบูรณาการด้วยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษา และเปรียบเทียบผลการวิจัยระหว่างการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในครั้ง นี้ กับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดลองใช้รูปแบบ

## เอกสารอ้างอิง

- ธนัทพัชร์ รชตพงศ์สันต์. (2561). *แนวทางการโค้ชซึ่งการปฏิบัติธรรมตามหลักกัลยาณมิตรของวัดพระธรรมกาย* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เบญจพร เตชะปรีชาวงศ์. (2564). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับสมรรถนะหลักของโค้ช ICF* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2558). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิชัย วงษ์ใหญ่; และ มารุต พัฒผล. (2557). *การโค้ชเพื่อการรู้คิด*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จรัสสนิทวงศ์.
- วาทสิทธิ์ ลอเสีรวานิช. (2559). *โค้ชซึ่งให้ถึงแก่นด้วยเอ็นเนียแกรม*. กรุงเทพฯ: สยามเอ็นเนียแกรม คอนซัลติ้ง.
- วาสนา ศรีอัศรลาภ. (2559). *การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในงานบริหารและบริการของภาครัฐ*. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(2), 339–357.
- สุวิทย์ ภาณุจारी. (2564). *การบริหารจัดการคนเชิงพุทธบูรณาการในองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <https://www.facebook.com/rcim>
- สิราวิชญ์ วัชรกาฬ, ณรงค์ พิมสาร และ สิริกาญจน์ ธนวุฒพรพินิจ. (2562). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 14(2), 163–177.
- อนันต์ กัณนาง. (2558). *การนิเทศแบบ Coaching*. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2565, จาก <http://nainut.esdc.go.th/home/kar-nithes-baeb-coaching>

Brent, M.; & Dent. F. E. (2015). *The Leader's Guide to Coaching and Mentoring: How to Use Soft Skills to Get Hard Results*. London: Pearson.

Costa. A. L.; & Garmston. R. J. (2002). *Cognitive Coaching Foundation Seminar Learning Guide*. 5<sup>th</sup> ed.. Highlands Ranch, CO: Center for Cognitive Coaching.

Henderson, A. (2017). *Coaching for education*. Retrived Octovber 25, 2021, from <https://www.prachat.net/education/news-157914>

Minski, C.A. (2014). *Executive Coaching and Self-Efficacy: A Study of Goal-Setting and Leadership Capacity* (Doctoral Dissertation). Fielding Graduate University.

Werner, J. M.; & Desimone, R. L. (2009). *Human Resource Development*. 5<sup>th</sup> ed.. Singapore: Thamson Learning.