การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคนิคการโค้ช (Coaching)

The Teacher Development in the 21st Century with Coaching Technique

สมาพร มณีอ่อน*

บทคัดย่อ

การโค้ชเป็นวิธีการพัฒนางานหรือการพัฒนาวิชาชีพที่ผู้ทำหน้าที่โค้ชและผู้รับการโค้ชมีความรู้และประสบการณ์ระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ซึ่งเป็นความร่วมมือกันระหว่างเพื่อน ผู้ร่วมงาน ที่มีความเชี่ยวชาญ หรือผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่เต็มใจทำหน้าที่โค้ชในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการสังเกตการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน เป็นไปตามความต้องการที่ทั้งสองฝ่ายร่วมกันกำหนดขึ้น อาจผลัดเปลี่ยนกันสังเกตการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้หรือพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง รวมทั้งการพัฒนาผู้เรียนของทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมาย การโค้ชสามารถถ่ายโอนทักษะใหม่ให้กับครูหรือผู้บริหาร ที่มีความคงทนได้มากกว่าวิธีอื่น ผู้รับการโค้ชสามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 ถึงแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานแต่ระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงที่ในระดับเดิม การโค้ชมุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ช่วยเหลือให้ผู้รับการโค้ชได้ใช้กระบวนการคิด และกระบวนการทางปัญญาของตนเอง ในการเรียนรู้การปฏิบัติงาน และตัดสินใจเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ผู้รับการโค้ช จะต้องเป็นผู้ที่ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ซึ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำหน้าที่โค้ชและผู้รับการโค้ชเป็นสื่อกลางให้เกิดกระบวนการคิด การพัฒนา และการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นภายในตนเอง ขั้นตอนของการโค้ชส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วย 1) ขั้นการวางแผน 2) ขั้นการสังเกต 3) ขั้นการปฏิบัติ 4) ขั้นการวิเคราะห์ 5) ขั้นการประเมิน และ 6) ขั้นการสะท้อนผล

การโค้ช สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของครูร่วมกับวิธีอื่น ๆ อย่างได้ผล มุ่งเน้นการพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยนักเรียนจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เมื่อได้รับการสอนจากครูที่เข้าร่วมกิจกรรมการโค้ช การโค้ชมีหลายประเภท ในแต่ละประเภทอยู่บนพื้นฐานของหลักจิตวิทยา ทฤษฎี ผลการวิจัย และการทดลองปฏิบัติ วิธีโค้ชที่มีความเหมาะสมกับการพัฒนาครูในศตวรรษ ที่ 21 มีด้วยกัน 6 ประเภท ได้แก่ การโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Coaching) การโค้ชแบบร่วมมือ (Collaborative Coaching) การโค้ชโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Coaching) การโค้ชแบบพี่เลี้ยง (Mentor Coaching) การโค้ชเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน (Instructional Coaching) และการโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching)

* ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี

Abstract

Coaching is a way to develop teaching work or professional that coach and teacher had the same or similar level of knowledge and experience. It is the collaboration by peer who were professional or another professionals who are willing to coach for instruction development. Classroom observation was occurred according to the needs by coach and teacher defined together. They might take turn to observe each other that aimed to reach the goal for learning development or self-professional development and learners' development as well. To success learners' quality, coaching could transfer new skills to teachers and school directors lastingly than other methods. About 90 percentage of coached teachers and school directors could memorize the knowledge, the level of knowledge had stood the test of time. Coaching had used variety of supervision strategies to help teacher through self- thinking and self-cognitive process in order to learn work performances and decide to change behaviors for better instruction. That teachers had to improve and develop their instruction with self-directed learning. Moreover, the interaction between coach and teacher was the channel to encourage thinking process, development, and new knowledge creation in themselves. Generally, steps of coaching consists of 1) planning 2) observation 3) coaching 4) analysis 5) evaluation and 6) reflection

Coaching could applied to develop teacher's competency with other professional development methods by focusing on continuous self-development and professional development. Students would achieve learning outcomes when they learnt from teachers who participated coaching activity. There are several types of coaching which are basis on psychological theories, researches, and experiments. The appropriate 21st century coaching models are Peer Coaching, Collaborative Coaching, Expert Coaching, Mentor Coaching, Instructional Coaching, and Cognitive Coaching.

บทนำ

การพัฒนาครูยุคใหม่ ควรต้องใช้หลายๆ กิจกรรมในการพัฒนาวิชาชีพ ตามความพร้อมและลักษณะของครู มีการเปลี่ยนแปลงตามความเจริญก้าวหน้า พัฒนาการของวิทยาการต่างๆ การเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พัฒนาครูให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ และเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน จึงควรนำสื่อมัลติมีเดีย และเทคโนโลยีต่างๆ มาเป็นสื่อช่วยในการพัฒนาวิชาชีพครูในยุคปัจจุบัน ซึ่งแบบแผนใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ 1) การจัดหลักสูตรช่วยเหลือครูบรรจุใหม่ (Mentoring Program) 2) จัดหลักสูตรการพัฒนาเทคนิคหรือทักษะ 3) ตั้งศูนย์พัฒนาครู (Teacher Center) 4) การฝึกอบรม ตามด้วยการโค้ชระหว่างเพื่อน 5) จัดกลุ่มช่วยเหลือกันฉันเพื่อน (Study Groups and Problem Solving) 6) จัดเครือข่าย (Networks) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ผลงาน เรื่องที่น่าสนใจ ร่วมกันเรียนรู้โดยใช้เครือข่ายสังคม (Social Networks) จากจดหมายข่าว โครงการร่วมมือกัน หรือสัมมนากันเป็นครั้งคราว 7) ครูแกนนำ (Master Teachers) เป็นวิทยากรครูพี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญ (Expert หรือ Mentor) 8) การ

เขียนบทความที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ 9) กิจกรรมถอดประสบการณ์การเรียนการสอนกับเพื่อนครู 10) การร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนมหาวิทยาลัย และหน่วยงานต่างๆ 11) การพัฒนาตนเองของครู โดยการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ประเมินตนเอง 12) จัดโปรแกรม การโค้ช (Coaching) แบบต่างๆ ที่หลากหลายและเหมาะสมในโรงเรียน

เนื้อหา

คุณภาพของการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครู นำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน (Maskey, 2009: 63) การพัฒนาสมรรถนะของครูในด้านการจัดการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่ครูทุกคนต้องรับผิดชอบที่จะค้นหากลยุทธ์ เทคนิค และวิธีการสอนในฐานะผู้จัดการเรียนรู้ ผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้นักเรียนลงมือปฏิบัติ ฝึกทักษะการคิด สร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และนำมาซึ่งทักษะในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างให้นักเรียนมีสมรรถนะ และคุณลักษณะที่สำคัญตามที่หลักสูตรกำหนด และได้ทักษะ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ ทักษะการคิด การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม ทักษะอาชีพ เป็นต้น

การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู สามารถดำเนินการได้ในหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาครูในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่ส่วนกลางมักเป็นผู้ดำเนินการจัดประชุมอบรมที่ใช้การบรรยาย การประชุมกลุ่มย่อย แล้วสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ ซึ่งมีผู้เข้ารับการอบรมค่อนข้างมาก ทำให้ไม่สามารถสื่อสารเป็นรายบุคคลได้อย่างใกล้ชิดทั่วถึง อีกทั้งยังเกิดปัญหาว่าครูต้องละทิ้งงานสอน เพื่อเข้ารับการอบรม ค่าใช้จ่ายในการเดินทางสูง หลังสิ้นสุดการอบรมไม่สามารถติดตามผลการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการประชุมอบรมมาใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จอยซ์และเชาว์เวอร์ (Joyce and Showers, 1988 cited by Costa and Garmston, 2002: 38) ที่พบว่า การฝึกอบรมในภาคทฤษฎีด้วยการบรรยายเพียงอย่างเดียวนั้น ทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ในระดับต่ำ เกิดทักษะได้ในระดับปานกลางและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในระดับต่ำมาก การพัฒนาครูโดยการอบรมแบบฟังบรรยาย นำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้น้อย ในทางปฏิบัติ ครูเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกลยุทธ์ แนวคิดและเทคนิคการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ แต่ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับลงสู่การปฏิบัติในห้องเรียนได้ (Maskey, 2009: 63)

การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู โดยการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพียงครั้งคราวไม่เพียงพอ ที่จะส่งเสริมให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศันสนีย์ ฉัตรคุปต์ และอุษา ชูชาติ, 2545: 105; Costa and Garmston, 2002: 38)

การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ ของครูที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ จะต้องสร้างให้เกิดความตระหนักเข้าถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เป็นไปตามความต้องการของครูที่มีความแตกต่างกัน กระบวนการของการพัฒนา ต้องพัฒนาครูด้านความรู้ ความสามารถ กลยุทธ์ เทคนิควิธี การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ รู้เทคนิคและกลยุทธ์ในการจูงใจให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรม การแสดงออก และในการสร้างสรรค์ความรู้ ตลอดจนการช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างเต็มศักยภาพ และมีความสุข ดังนั้น การพัฒนาครูจึงไม่ใช่การพัฒนาด้วยการฝึกอบรมเพียงครั้งเดียวแล้วได้ผลตลอดไป แต่ต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง บูรณาการ และผนวกเข้าไปในระบบของสถานศึกษา (ศันสนีย์ ฉัตรคุปต์ และอุษา ชูชาติ, 2545: 105-106) ครูต้องเข้ารับการฝึกฝนเพิ่มพูนความรู้

และพัฒนาทักษะให้ตนเองอยู่เสมอ ขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง การพัฒนาสมรรถนะครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นไปในลักษณะของการพัฒนาตนเอง (self directed learning) ควบคู่ไปกับการพัฒนาจากผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงาน ซึ่งต่างก็มีการพัฒนาในหลายรูปแบบ อีกทั้งในปัจจุบันอาจเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อที่หลากหลาย สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติในชั้นเรียน โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และไตร่ตรองประสบการณ์กับเพื่อนครูในระหว่างการปฏิบัติงาน ตลอดจนเรียนรู้จากการเผยแพร่ผลงานของเพื่อนครูด้วยกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ครูมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด เป็นพันธกรณีที่ครูทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติ

จากการศึกษาของ จอยซ์และเชาว์เวอร์ (Joyce and Showers, 1988 cited by Costa and Garmston, 2002: 38) พบว่า การพัฒนาครูด้วยวิธีที่ผสมผสาน ระหว่างการบรรยายทางทฤษฎี การสาธิต การฝึกปฏิบัติ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการโค้ช (coaching) หรือการช่วยเหลือแนะนำการฝึกปฏิบัติ เป็นวิธีที่ช่วยให้ครูได้รับความรู้ในระดับสูงมาก เกิดทักษะ และสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในระดับสูง หลักการแนวคิดในการพัฒนาครูด้วยการนำการโค้ช (coaching) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศ มาผสมผสานร่วมกับวิธีการอื่นๆ เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู เช่น นำความรู้ใหม่ๆ ทั้งด้านเนื้อหาวิชา เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ นวัตกรรม ไปสู่การฝึกปฏิบัติ และการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งจะช่วยให้ครูมีการพัฒนาปรับปรุงงานในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การโค้ช คล้ายกับการฝึกฝนนักกีฬาที่ผู้ฝึกสอนต้องชี้แนะวิธีการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ให้นักกีฬาเล่นได้เต็มกำลังความสามารถ สอนให้นักกีฬารู้จักวิเคราะห์ตนเอง ว่าอะไรยังบกพร่องเพื่อขจัดให้หมดไป เช่นเดียวกับการพัฒนาครู ที่ผู้โค้ชจะต้องช่วยให้ผู้ถูกโค้ช สามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักถึงปัญหา และข้อบกพร่องของตนเอง

ความสำเร็จของการโค้ช ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม การให้ข้อมูลย้อนกลับที่ต้องทำอย่างตรงไปตรงมาและสม่ำเสมอ ผู้จะทำหน้าที่โค้ช (Coacher) จึงควรศึกษาและทำความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ และบทบาทหน้าที่ของโค้ชที่ถูกต้อง ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความหมาย ความสำคัญ และบทบาทหน้าที่ของโค้ช

ความหมาย	ความสำคัญ	บทบาทหน้าที่ของโค้ช
การโค้ช หมายถึง วิธีการสอนการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานรวมถึงการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนางานให้กับเพื่อนร่วมงาน เป็นการอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนของครู คือ การใช้คำถาม การใช้ความคิดที่ท้าทาย การตรวจสอบความถูกต้องที่เกิดจากการร่วมระดม ความคิด การเป็นคู่คิดของผู้ได้รับการโค้ชในกระบวนการ พัฒนาที่สร้างสรรค์และกระตุ้นให้ผู้ได้รับการโค้ชได้นำศักยภาพของตนเองออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ทั้งชีวิตส่วนตัวและอาชีพตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงด้านดีที่เป็นรูปธรรม สรุปความหมายของ การโค้ช หมายถึง การพัฒนาวิชาชีพรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นความร่วมมือกันระหว่างเพื่อนผู้ร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญ หรือผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่เต็มใจทำหน้าที่โค้ชในการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมาย	การโค้ช เป็นวิธีการที่ช่วยในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ช่วยในการตั้งคำถามและปัญหา เพื่อช่วยให้การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามธรรมชาติ และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นการโค้ชเป็นการกำหนดเป้าหมายสู่ความ สำเร็จที่เน้นการปฏิบัติ และสะท้อนผลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้พบข้อมูลว่า ในการถ่ายโอนทักษะใหม่ (Transfer/Internalization of New Skills) เมื่อเราใช้วิธีการถ่ายโอนการเรียนรู้ด้วยวิธีการโค้ชแก่ ครูและผู้บริหาร ความรู้ และทักษะใหม่จะมีความคงทนมากกว่าวิธีการอื่นๆ กล่าวคือ หลังรับการโค้ชสามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 และแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงอยู่ที่ระดับร้อยละ 90 (Gottesman, B., 2000: 127)	ผู้โค้ชนั้นเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครู อำนวยความสะดวก ส่งเสริมผสมผสานความคิด เพื่อการพัฒนาวิชาชีพและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในหลายบทบาท เช่น 1. ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล และใช้ข้อมูล ในการออกแบบพัฒนา การเรียนรู้ของนักเรียน (Data Source) 2. ให้บริการเกี่ยวกับสื่อ แหล่งความรู้สำหรับการเรียนรู้(Resource Provider) 3. ให้การดูแล บริการแนะนำแก่ผู้มีประสบการณ์น้อย (Mentor) 4. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร (Curriculum Specialist) 5. ในบทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน (Instructional Specialist) 6. เป็นผู้อำนวยความสะดวก ประสานงาน ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Facilitator) 7. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Catalyst for Change) 8. เป็นผู้เรียน (Learner) 9. เป็นผู้สนับสนุนในชั้นเรียน (Classroom Support)

ที่มา: สมาพร มณีอ่อน. (2559).รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือข่ายสังคมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร์ด้านทักษะการคิดของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. หน้า 60-62.

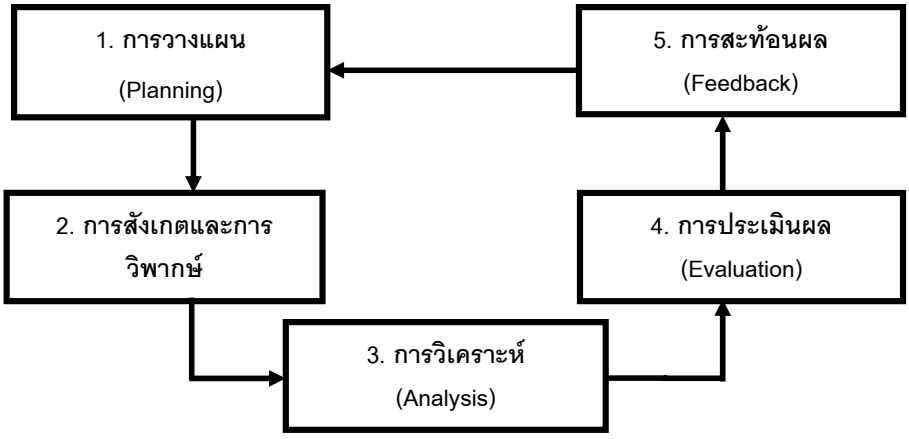
การโค้ชเป็นวิธีการที่ช่วยในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ ช่วยในการตั้งคำถามและปัญหาเพื่อช่วยให้การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามธรรมชาติ และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น การโค้ชเป็นการกำหนดเป้าหมายสู่ความสำเร็จที่เน้นการปฏิบัติและสะท้อนผลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Keefe and Jenkins, 2000) ทั้งนี้ พบข้อมูลว่า ในการถ่ายโอนทักษะใหม่ (Transfer/Internalization of New Skill) เมื่อเราใช้วิธีการถ่ายโอนการเรียนรู้วิธีการโค้ชแก่ครู และผู้บริหาร ความรู้และทักษะใหม่จะมีความคงทนมากกว่าวิธีการอื่น ๆ กล่าวคือ หลังรับการโค้ช สามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 และแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนาน ระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงอยู่ที่ระดับร้อยละ 90 (Gottesman,B., 2000: 127) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาครูกับระดับของความรู้

วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาครู	**ระดับของความรู้ในระยะสั้น** (Know Level or Short term)	**ระดับของความรู้ในระยะยาว** (Application Level or Long term)
ให้ความรู้เชิงทฤษฎี(Theory)	20 %	5 %
การสาธิต (Demonstration)	35 %	10 %
การเป็นแบบอย่าง และแนะนำวิธีปฏิบัติ (Modeling and Guided Practice)	70 %	20 %
การให้ปฏิบัติและรับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	80 %	25 %
การชี้แนะ (coaching)	**90 %**	**90 %**

ที่มา: Barbara Gottesman, Peer Coaching for Education, 2nd ed. (Lanham Maryland: Roman & Littlefield Education, 2000), 127.

ขั้นตอนการโค้ช การโค้ชถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการสนับสนุน การจัดการเรียการสอน และร่วมวางแผน การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เซพีดา (Zepeda, 2008: 165-166) ได้นำเสนอขั้นตอนในการโค้ชซึ่งประกอบด้วย การประชุมก่อนสังเกตการสอน (Pre-observation Conference) การสังเกตการสอน (Classroom Observation) การประชุมหลังสังเกตการสอน (Post-observation Conference) และได้นำเสนอเป็นวงจรในการโค้ช ตามภาพที่ 1 ดังนี้



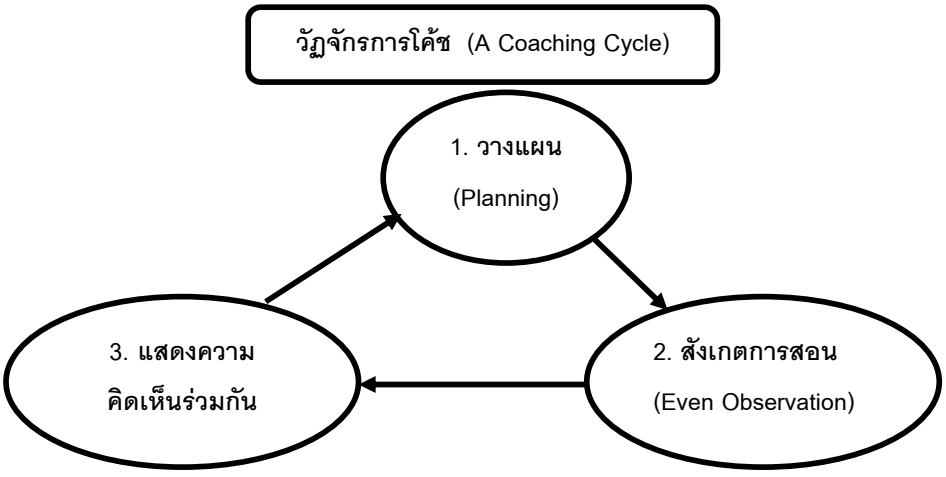
ภาพที่ 1 ขั้นตอนการโค้ช (Coaching)

ที่มา: Zepeda, Sally J., Professional Development: What Work (Larchmont, N.Y.: Eye On Education, 2008), 166.

ส่วน คอสตา และ แกรมส์ตัน (Costa and Gramston, 2002: 26) ได้นำเสนอขั้นตอนกระบวนการโค้ชที่พัฒนาความคิด ไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ผู้รับการโค้ชได้ทำความเข้าใจกับเป้าหมาย กำหนดตัวชี้วัด รวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ เลือกวิธีการในการดำเนินการ 2) การเฝ้าสังเกตติดตาม (Monitoring) เพื่อให้บรรลุผลตามตัวชี้วัด และปรับปรุงแก้ไขวิธีการให้เกิดประสิทธิภาพ 3) การวิเคราะห์ (Analyzing) เป็นขั้นตอนที่โค้ชช่วยให้ผู้รับการโค้ช ได้ทบทวนข้อมูล สรุปเหตุการณ์ เปรียบเทียบ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ และ 4) การประยุกต์ (Apply) เป็นการนำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

สำหรับ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2557: 25-28) ได้กำหนดขั้นตอนการโค้ชที่จะบรรลุเป้าหมายเพื่อการรู้คิด ไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดเป้าหมายต่อผู้รับการโค้ชแต่ละคน เน้นที่ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านการรู้คิด ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) ตรวจสอบสภาพจริง (Reality) เป็นการทบทวนสภาพจริงเกี่ยวกับคุณภาพของผู้รับการโค้ชในปัจจุบันว่า ต้องได้รับการพัฒนาในประเด็นใด 3) กำหนดทางเลือก (Option) เป็นการกำหนดเทคนิควิธีการโค้ชบนพื้นฐานของสภาพจริง และตอบสนองเป้าหมายของการโค้ช 4) การตัดสินใจ (Will, Way, Forward) เป็นการตั้งเป้าหมายในการโค้ช กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และทบทวนผลการปฏิบัติเพื่อพัฒนาต่อยอดต่อไป และ 5) การประเมินผล (Evaluation) เพื่อตรวจสอบว่าผู้รับการโค้ชมีพัฒนาการดีขึ้นหรือไม่ ด้วยการประเมินตามสภาพจริงเป็นรายบุคคล

และวัชรา เล่าเรียนดี (2556: 293) ได้นำเสนอวัฏจักรในการโค้ช ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การสังเกตการสอนและการปฏิบัติงาน (Event Observation) 3) การไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflecting) ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 วัฏจักรการโค้ช (A Coaching Cycle)

ที่มา: วัชรา เล่าเรียนดี, ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎี กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 293.

จากขั้นตอนการโค้ช ที่นักการศึกษาทั้งสี่ท่านได้กล่าวไว้ พอสรุปเป็นหลักการ แนวคิด และสามารถนำลงสู่การปฏิบัติจริงได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ขั้นตอนในการโค้ช

Zepeda (2008: 165–166)	Costa and Gramston (2002: 26)	**วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒผล** (2557: 25-28)	**วัชรา เล่าเรียนดี** (2556 : 293)	**สรุปจากการสังเคราะห์**
1. การวางแผน (Planning) 2.การสังเกต และการวิพากษ์การสอน (Observation & Discussion) 3. การวิเคราะห์ (Analysis) 4.การประเมินผล (Evaluation) 5. การสะท้อนผล (Feedback)	1. การวางแผน (Planning) 2. การเฝ้าสังเกตติดตาม (Monitoring) 3. การวิเคราะห์ (Analyzing) 4. การประยุกต์ (Apply)	1. กำหนดเป้าหมาย (Goal) 2. ตรวจสอบสภาพจริง (Reality) 3. กำหนดทางเลือก (Option) 4. การตัดสินใจ (Will, Way, Forward) 5. การประเมินผล (Evaluation)	1. การวางแผน (Planning) 2. การสังเกตการณ์สอนและการปฏิบัติงาน (Event Observation) 3.การไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflecting)	1. การวางแผน(Planning) 2. การสังเกต การวิพากษ์การสอน (Observation & Discussion) 3. การปฏิบัติ 4. การวิเคราะห์ (Analysis) 5. การประเมิน (Assessing) 6. การสะท้อนผล (Feedback) หรือการไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflecting)

ที่มา: สมาพร มณีอ่อน. (2559).รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือข่ายสังคมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร์ด้านทักษะการคิดของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร. หน้า 65.

ประเภทของการโค้ช

ประเภทของการโค้ช อยู่บนพื้นฐานของหลักจิตวิทยา และทฤษฎีต่างๆรวมทั้งแนวทางการปฏิบัติที่มาจากผลการวิจัยและทดลองปฏิบัติ (Costa and Garmston, 2002) วิธีหรือแบบของการโค้ชแต่ละแบบย่อมมีความแตกต่างกันในด้านการปฏิบัติตนของโค้ช ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ดังนั้น จึงต้องเลือกวิธี หรือรูปแบบการโค้ชที่ทำให้การปฏิบัติประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังภาพที่ 3

ภาพที่ 3 แสดงประเภทของการโค้ช

การโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Coaching) เป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศเพื่อการพัฒนาครูที่โค้ชและผู้รับการโค้ชเป็นเพื่อนร่วมงานกัน หรือเพื่อนร่วมในวิชาชีพเดียวกัน มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ ความเท่าเทียมกัน ร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง และเพื่อนร่วมวิชาชีพ อยู่บนพื้นฐานความเชื่อ และแนวคิดการช่วยเหลือกันและกันระหว่างเพื่อนครู การสังเกตการสอน และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่กันและกัน ภายหลังการฝึกอบรมในด้านต่างๆ (Joyce and Showers, 1984, 1997 อ้างถึงใน วัชรา เล่าเรียนดี, 2556: 293)

จอยซ์ และเชาว์เวอร์ (Joyce and Shower, 1988) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่นำเสนอรูปแบบการโค้ช แบบเพื่อนช่วยเพื่อนควบคู่กับการพัฒนาครูจนประสบความสำเร็จ ได้เสนอแนวคิดและกระบวนการการโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Coaching) ดังนี้

แนวคิดสำคัญ จอยซ์ และเชาว์เวอร์ มีความเชื่อและยอมรับว่า

1. การพัฒนาวิชาชีพครู ควรเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน

2. ความรู้และทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับครู ได้แก่ 1) รูปแบบการสอน การออกแบบระบบการสอน และ 2) หลักสูตรและการใช้หลักสูตรของครูที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การให้ความรู้ในเรื่องที่จำเป็นอย่างถูกวิธีในโรงเรียนจะช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพแก่ครูได้

3. โครงการพัฒนาครูในโรงเรียน ควรเป็นโครงการที่ต่อเนื่อง ให้เวลาแก่ครูและผู้บริหารใน

การศึกษาเตรียมการและร่วมมือกันขับเคลื่อนโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จ

4. การโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Coaching) เป็นความร่วมมือร่วมใจของครู และเพื่อนครู ที่เป็นกิจกรรมต่อจากการฝึกอบรมแต่ละครั้ง หรือจากการร่วมมือกันวิเคราะห์ปัญหา และร่วมกันปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนกว่าจะประสบผลสำเร็จ เช่น วางแผนการสอนร่วมกัน ร่วมกันพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับวิธีการ หรือขั้นตอนการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

การโค้ชโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Coaching) เป็นการพัฒนาวิชาชีพรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นเทคนิคที่สำคัญ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู ในการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความรู้ความสามารถ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และสถานศึกษามีความพร้อมที่จะรับการพัฒนา ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่โค้ชจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เฉพาะสาขา ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในการทำหน้าที่โค้ช และได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ เทคนิคในเรื่องที่จะโค้ชเป็นอย่างดี (วัชรา เล่าเรียนดี, 2556: 305) รวมทั้งมีทักษะ มีจิตวิทยาในการโค้ช ถ่ายทอดความรู้ และมีเทคนิคในการปรับแก้ความคิด ความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับผู้รับการโค้ช ผู้เชี่ยวชาญที่จะทำหน้าที่โค้ชที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ควรมีความรู้ความเข้าใจ ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย (Research knowledge) ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิธีการโค้ช และเพื่อพัฒนานวัตกรรม

2. ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี Technological Knowledge) ความรู้เท่าทันการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะกับการโค้ช และการจัดการเรียนรู้

3. ความรู้ในวิธีการสอน (Pedagogical Knowledge) ได้แก่ การคัดสรรวิธีการ การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะกับผู้เรียนและบริบทของพื้นที่ การออกแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความเข้าใจ การวัดและประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

4. ความรู้เกี่ยวกับสาระที่สอน (Content Knowledge) ได้แก่ การบูรณาการสาระสำคัญ (Main Concept) การปรับ (Modifi) สาระสำคัญให้ง่าย ที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้

การโค้ชทางปัญญา (Cognitive Coaching) เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาการทางวิชาชีพที่ผู้รับการโค้ชเป็นผู้นำตนเอง หรือเป็นการเรียนรู้เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาการสอนด้วยการนำตนเอง (Self-directed Learning) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโค้ช และผู้รับการโค้ชเป็นตัวเชื่อมให้เกิดการคิด การพัฒนา และการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นภายในตนเอง (Costa and Garmston, 2002: 31)

การให้ความช่วยเหลือของโค้ชไม่ได้เป็นการให้คำแนะนำหรือการชี้แนะให้ผู้รับการโค้ชในสิ่งที่ควรทำ แต่เป็นการสะท้อนเพื่อให้ผู้รับการโค้ช ได้ความคิดในระดับสูง โดยใช้เครื่องมือการสนทนา (Coaching Tools) ซึ่งประกอบด้วย การถอดความหมายของคำพูด (Paraphrasing) การหยุดคิด (Pause) การเจาะหาความคิด (Probe) และการให้ความใส่ใจ (Pay Close Attention) (Costa and Garmston, 2002: 28) การโค้ชทางปัญญา มีความเชื่อพื้นฐานว่า 1) การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทำให้พฤติกรรมมนุษย์เปลี่ยนไป 2) พฤติกรรมของมนุษย์มาจากการรับรู้ ดังนั้น การเปลี่ยนการรับรู้ และการคิดเป็นสิ่งที่มีมาก่อนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ 3) มนุษย์สร้างความรู้ใหม่ ด้วยการไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflect) เกี่ยวกับประสบการณ์ และการพูดคุยกับบุคคลอื่น (Costa and Garmston, 2002)

การโค้ชทางปัญญา เป็นการทำงานร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้โค้ชและผู้รับการโค้ช ที่มีสติปัญญา ประสบการณ์ใกล้เคียงกัน ไม่ว่าการโค้ชรูปแบบนี้จะใช้ระยะเวลานานเท่าไรก็ตาม จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน (วัชรา เล่าเรียนดี, 2556: 307-308) ดังนี้

1. การสนทนาวางแผน (Planning Conversation) โค้ชและผู้รับการโค้ช ร่วมกันวางแผนก่อนการสอน

2. เหตุการณ์ สถานการณ์ (Event) ที่เกิดขึ้น จะต้องมีการสังเกตโดยโค้ช

3. การสนทนาเพื่อไตร่ตรองสะท้อนคิด (Reflecting Conversation) เกี่ยวกับข้อมูล การปฏิบัติ และวิธีคิดของผู้รับการโค้ชและโค้ช

การโค้ชแบบพี่เลี้ยง (Mentor Coaching) เป็นกระบวนการโค้ช โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอนของกันและกัน ซึ่งผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงจะต้องเป็นบุคคลที่ประสบผลสำเร็จ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเป็นครูมืออาชีพสูง ในการจัดการเรียนการสอน และผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงจะต้องคอยช่วยเหลือ และพัฒนาการเรียนการสอนให้กับครูโดยเฉพาะครูใหม่ที่ต้องการพี่เลี้ยงที่มีความเชี่ยวชาญ ในการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้คอยให้คำชี้แนะ (Nolan, 2007, Portner, 1998 อ้างถึงใน Zepeda, 2008: 184) ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการโค้ชครูนั้น จะต้องศึกษาแนวคิด ทฤษฎีให้ชัดเจนเสียก่อน ทำการฝึกปฏิบัติให้กับผู้ที่รับการโค้ช พร้อมกับได้เสนอแนะเทคนิค วิธีการ ในการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน ให้กับครูใหม่ ซึ่งประกอบด้วย การประชุม (Conferring) การซักถาม (Questioning) การสะท้อนผล (Mirroring and Reflect) (Boreen et al., 2000: 35, 39) ผู้โค้ชควรทำหน้าที่พี่เลี้ยง ภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

1. พัฒนาความสามารถในการรู้ การคิด และการตัดสินใจ

2. สร้างความรู้ใหม่ จากการคิดไตร่ตรอง และการสะท้อนคิด (Reflective Thinking)

3. แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด

4. ใช้สุนทรียสนทนา (Dialogue) เพื่อการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning)

5. ใช้คำถามที่ทรงพลัง (Power Question)

6. ถอดบทเรียน (Lesson Learned)

7. ผู้รับการโค้ช วางแผนพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง

การโค้ชเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน (Instructional Coaching) เป็นกระบวนการในการพัฒนาวิชาชีพให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ การจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นวิธีการช่วยเหลือแนะนำโดยผู้ทำหน้าที่โค้ช ในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการสอนของผู้รับการโค้ชให้สามารถปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่ดีต่อกัน แบบหุ้นส่วนระหว่างโค้ชกับผู้รับการโค้ช หรือเรียกว่าการโค้ชแบบเป็นหุ้นส่วนกัน (Partnership Coaching) (Jim Knight, 2007) ซึ่งได้มีผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับ การโค้ชเพื่อการพัฒนาการเรียน การสอน (Instructional Coaching) (Marzano and Waters, 2009) พบว่า ครูที่มีความรู้ มีความสามารถ มีสมรรถนะในการสอนสูง มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเช่นเดียวกัน และผลการเรียนของนักเรียนแตกต่างกันก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพการสอนของครูเช่นเดียวกัน

ความสำคัญในการโค้ชเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน ไนท์ (Knight, 2007) ได้สรุปความสำคัญในการโค้ชเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน (Instructional Coaches) ไว้ ดังนี้

1. การโค้ชทำให้ครูมีความมั่นใจ และกระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอน

2. ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช

3. ทำให้ครูสามารถสะท้อนผล ในการจัดการเรียนการสอนได้ด้วยตัวเอง และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ

4. ทำให้ผู้ทำหน้าที่โค้ชและครู สามารถค้นหาคำตอบที่เกิดขึ้น จากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

5. ช่วยให้ครูได้วิธีการสอนที่ดี และถูกต้อง สามารถนำไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอน ตรงตามความต้องการของครู

6. ช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัยในชั้นเรียนได้

7. ประโยชน์จากการสะท้อนผล ทำให้ผู้ที่รับการโค้ช สามารถทำงานได้ดีขึ้น และตรงประเด็นในเนื้อหาที่ตนเองสอน

8. มีส่วนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และมีส่วนสนับสนุน ให้ผู้บริหารได้รู้ระดับความรู้ความสามารถ ของครูซึ่งจะมีส่วนช่วยพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

การโค้ชแบบร่วมมือ (Collaborative Coaching) มุ่งเน้นในการร่วมมือกัน และสัมพันธภาพระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช โดยโค้ชจะคอยช่วยเหลือผู้รับการโค้ช ให้ช่วยเหลือตนเอง ในการเรียนรู้ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยตนเอง ช่วยให้การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของทั้งสองฝ่าย บรรลุผลสำเร็จ (Cope, 2004: 5) การทำงานร่วมกันระหว่างโค้ช และผู้รับการโค้ช เป็นการทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ และเวลาของกันและกัน ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โค๊ป (Cope, 2004: 20-21) ได้เสนอรูปแบบความไว้วางใจ (TRUST Model) เพื่อการสร้างสัมพันธภาพ ให้เกิดขึ้นระหว่างโค้ช และผู้รับการโค้ช ประกอบด้วย

1. ความจริงใจต่อกัน (Truthful : T) เป็นความซื่อสัตย์ สุจริต การเชื่อใจ และจริงใจต่อกัน

2. การตอบรับต่อกัน (Responsive: R) เป็นการเปิดใจให้กัน มีความเต็มใจ และยินดีในการร่วมให้ความคิดเห็นอย่างอิสระ

3. การเป็นหนึ่งเดียว (Uniform: U) เป็นความเชื่อมั่นในความมั่นคงในสัมพันธภาพที่สร้างขึ้นร่วมกัน

4. ความปลอดภัย (Safe: S) เป็นการให้ความรัก ความปรารถนาดี ปกป้อง ให้การสนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกัน

5. การฝึกฝน (Trained: T) เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้เกิดขึ้นร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ผลของการโค้ช จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้โค้ชเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้โค้ชที่ดี ควรเป็นบุคคลที่รักในการเรียนรู้มีความทันสมัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ ตลอดเวลา ความรู้ใหม่ ๆ อาจเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากกลุ่ม การฝึกอบรมปฏิบัติการ ประชุมสัมมนา หรือจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนด้วยกัน นอกจากนั้น ผู้โค้ชที่ดียังต้องมีลักษณะเพิ่มเติม ได้แก่ มีความเห็นอกเห็นใจ ยอมรับผู้อื่นด้วยความจริงใจ ให้โอกาส เปิดเผย สะท้อนคิด ให้เหตุผลอย่างตรงไปตรงมา รับผิดชอบ ยืดหยุ่น และมีความมั่นคงทางอารมณ์

นอกจากคุณลักษณะของผู้โค้ชดังกล่าวแล้ว ทักษะในการโค้ชก็เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าคุณลักษณะของผู้โค้ช ที่ผู้โค้ชจะต้องสร้างให้มีขึ้น หากขาดในด้านใด จำเป็นต้องเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และฝึกฝนให้เกิดขึ้น ทักษะการโค้ชดังกล่าว ได้แก่ 1) การมีบุคลิกภาพที่ดีจะทำให้เกิดความประทับใจ 2) การมีมารยาททางสังคม 3) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นหัวใจของการโค้ช ที่ต้องกระชับ ชัดเจน ถูกต้อง และสร้างสรรค์ 4) ความสามารถในการใช้ภาษา ควรใช้ภาษาทางบวกเพื่อให้เกิดกำลังใจ ความเชื่อมั่น และภาคภูมิใจ 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะการโค้ชเป็นเรื่องของความสมัครใจ 6) การบริหารเวลา โดยการวางแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่จำกัด 7) การตั้งคำถามและการฟัง คำถามที่มีประสิทธิภาพและมีพลังจะช่วยกระตุ้นความคิดขั้นสูง (Power Questions) 8) การคิด ผู้โค้ชจะต้องมีทักษะด้านการคิด เพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชมีทักษะด้านการคิดเช่นเดียวกัน และ 9) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้โค้ชจะต้องกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ชเกิดการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และได้มาซึ่งนวัตกรรม

บทสรุป

การโค้ชเป็นรูปแบบหนึ่งของการนิเทศ แต่มุ่งเน้นในการใช้กลยุทธ์ วิธีการช่วยเหลือให้ผู้รับการโค้ชใช้กระบวนการคิด และกระบวนการทางปัญญาของตนเอง ในการเรียนรู้การปฏิบัติงาน รับรู้ และตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อที่จะพัฒนา และปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนของตน นำไปสู่ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-directed learning) ซึ่งการโค้ชมีหลายวิธี ผู้โค้ช และผู้รับการโค้ช ตกลงพร้อมใจกันเลือกกลยุทธ์ของการโค้ชที่เหมาะสม สะดวก และเกิดประโยชน์กับตนเองมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

วัชรา เล่าเรียนดี. (2556). **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎี กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 12. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒผล. (2557). **การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.

ศันสนีย์ ฉัตรคุปต์ และอุษา ชูชาติ. (2545). **ฝึกสมองให้คิดอย่างมีวิจารณญาณ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพาณิชย์.

สมาพร มณีอ่อน. (2559) **รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพโดยผสมผสานเครือข่ายสังคมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ การวัดและประเมินผลของครูวิทยาศาสตร์ด้านทักษะการคิดของนักเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Boreen, J. et al. (2000). **Mentoring Beginning Teachers: Guiding, Reflecting, Coaching.** Portland, Maine: Stenhouse.

Cope, Mick. (2004). **The Seven Cs of Coaching: The Definition Guide to Collaborative Coaching**. Harlow, England: Pearson Prentice Hall.

Costa, A.L. and Garmston, R.J. (2002). **Cognitive Coaching: A Foundation for Renaissance School.** 2nd ed. Norwood, MA: Christopher Gordon.

Gottesman, B. (2000). **Peer Coaching for Education.** 2nd ed. Lanham, MD: Rowman & Litttefield Education.

Jim Knight. (2007). **Instructional Coaching: A Partnership Approach to Improving Instruction.** Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Joyce, R. B., and Shower, B. (1988). **Student Achievement Though Staff Development.** New York: Longman.

_____. (1996). The Evaluation of Peer Coaching. **Education Leadership** 53, 6 (March): 12-15.

Keefe, J. W., and Jenkins, J. M. (2000). **Personalized instruction: Changing classroom practice.** Larchmont, NY.: Eye on Education.

Marzano, R. J., and Waters, T. (2009). **District Leadership that Works: Striking the Right Balance**. Bloomington, IN: Solution Tree.

Maskey, Cynthia L. (2009). Cognitive coaching has an exciting place in nursing education. **Teaching and Learning in Nursing,** no. 4: 63 – 65.

Zepeda, Sally J. (2008). **Professional Development: What Work.** Larchmont, NY: Eye on Education.