

การศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ของครู ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา

The Study of Development Model of Teacher's Coaching and Teaching to Enhance Problem Solving Skills in Learners

มยุรี เจริญศิริ*

บทคัดย่อ

การนิเทศการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับนักเรียน โดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือ การสร้างขวัญกำลังใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน การนิเทศการสอนแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานเป็นผู้ให้คำปรึกษา และแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่มีความสามารถในระดับต่ำกว่า (Mentee) ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดย Mentor จะเป็นแม่แบบ และเป็นผู้สอนงานให้ Mentee รวมทั้งให้กำลังใจ สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือ โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงาน แสดงฝีมือ และความสามารถในการทำงาน การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) คือการช่วยเหลือ แนะนำ จากเพื่อนครูในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน และงานอื่นๆ ของครูให้ดียิ่งขึ้น ผ่านการปรึกษาหารือ พูดคุยซึ่งกันและกัน การโค้ชเป็นบทบาทของครูผู้สอนยุคใหม่ที่จะช่วยพัฒนาการจัดการจัดการเรียนการสอนอันเป็นวิชาชีพของตนเองให้ก้าวหน้าและพัฒนายิ่งขึ้น

Instructional Supervision Activities to support teachers and improve teaching and learning development. By emphasizing the democratic partnership to build morale and have a good relationship together. Supervision teaching mentor (Mentoring) is that those who are competent or acceptable or executive agency as a consultant. Advisor Advice and help the younger generation who have the ability to lower levels (Mentee) in a matter that would benefit the work to develop the potential rise. Mentor is a mother and a coach to Mentee including encouraging. Support and assistance provide an opportunity to showcase craft shows and the ability to work. Supervision and guidance (Coaching) is to help guide the teachers in the school to develop teaching and other work of the teachers better by consultation talking to each other .The coach's role is to help new teachers develop teaching as a profession, manage their own progress.

* ศึกษานิเทศก์ กองการศึกษา สำนักงานเทศบาลนครอ้อมน้อย จังหวัดสมุทรสาคร

บทนำ

ปัจจุบัน สังคม เศรษฐกิจ การเมืองและ สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ โลกแห่งเทคโนโลยีก้าวหน้าและพัฒนานั้น ส่งผลให้การ ศึกษาอื่นๆเปลี่ยนไปจากสังคมเดิม กลายเป็นสังคมที่ มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม การเข้าสู่ประชาคม อาเซียนนั้น ครูในศตวรรษที่ 21 ยังคงเป็นหัวใจของ การปฏิรูปการเรียนรู้และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ต่อการศึกษาของประเทศ ดังนั้นครูจึงต้องพัฒนาตนเอง ให้มีสมรรถนะของการเป็นครูมืออาชีพ ประเทศไทย เป็นหนึ่งในหลายประเทศที่ให้ความสำคัญในการพัฒนา ศักยภาพของครูให้มีสมรรถนะและมีความสามารถ ที่เพียงพอต่อการเป็นหนึ่งในเสาหลักของการพัฒนา ประเทศ ดังนั้นครูจำเป็นต้องมีการจัดการเรียน การสอน และพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาความสามารถด้านการสอน โดยการ จัดการองค์ความรู้ที่จะสอนอย่างมีคุณภาพทั้งในแง่ การพัฒนาความรู้ในเนื้อหาสาระที่จะสอนอย่าง ลึกซึ้ง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นการอบรมสั่งสอนที่พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพ ภาย สุขภาพจิต เพื่อให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ อย่างมีความสุขการจัดทำแผนการเรียนรู้อย่างมีระบบ การจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็นและ แก้ปัญหาได้มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการจัดการเรียนรู้และมีการวัดประเมินคุณภาพ ผู้เรียนจากผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงซึ่งสอดคล้อง กับการจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียน รู้และพัฒนาตนเอง โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545)

ความรู้เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ หรือเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่พบเห็น (สิ่งที่เรารู้ใหม่) กับความรู้การศึกษาธรรมชาติการเรียนรู้ จากปัจจัย

ภายนอกของผู้เรียน ได้แก่ ตัวแปรเกี่ยวกับครู บุคลิกภาพของครู การแสดงออกความกระตือรือร้น การให้คำชมเชย ไปสู่ปัจจัยภายในของผู้เรียน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิมของผู้เรียน หรือความรู้ เดิมของผู้เรียน มโนคติที่คลาดเคลื่อน ความจำ ความสามารถในการจัดกระทำกับข้อมูล การเสริม แรง ความตั้งใจ แบบแผนทางปัญญา(Witrock, 1985) ปัจจัยภายในเหล่านี้ มีส่วนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ อย่างมีความหมาย และพบว่า ความรู้เดิมมีส่วน เกี่ยวข้องและเสริมสร้างความเข้าใจของผู้เรียน แนวคิดนี้ มีรากฐานมาจากปรัชญา คอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ที่เชื่อว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการ ที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้เรียน ผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์ ความรู้ (Construct)ความเข้าใจที่มีอยู่เดิมเด็กจะสร้าง แนวคิดหลัก และเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดย ไม่จำเป็นต้องมีการเรียนการสอนภายในห้องเรียน เท่านั้น แต่การเรียนรู้จะได้จากสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ นอกจากนี้การเรียนรู้ตามแนวคิดของคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) จะเกิดขึ้นได้ตามเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

1) การเรียนรู้เป็น Active Process ที่เกิดขึ้นเฉพาะตัวบุคคล การสอนโดยวิธีบอกเล่า ซึ่งจัด เป็นpassive process จะไม่ช่วยให้เกิดการพัฒนา แนวความคิดหลักมากนัก แต่การบอกเล่าก็จัดเป็นวิธี ให้ข้อมูลทางหนึ่งได้

2) ความรู้ต่างๆ จะถูกสร้างขึ้นด้วยตัวของ ผู้เรียนเอง โดยใช้ข้อมูลที่รับมาใหม่ ร่วมกับข้อมูล หรือความรู้เดิม ที่มีอยู่แล้วจากแหล่งต่าง ๆ เช่น สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งประสบการณ์เดิม มาเป็นเกณฑ์ ช่วยการตัดสินใจ

3) ความรู้และความเชื่อของแต่ละคนจะ แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับสิ่งแวดล้อม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และสิ่งที่ผู้เรียนได้พบเห็น ซึ่งจะถูกใช้เป็น พื้นฐานในการตัดสินใจ และใช้เป็นข้อมูลในการสร้าง แนวคิดใหม่

4) ความเข้าใจจะแตกต่างจากความเชื่อโดยสิ้นเชิง และความเชื่อจะมีผลโดยตรงต่อการสร้างแนวคิดหรือการเรียนรู้

เนื่องจาก คอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ไม่มีแนวปฏิบัติหรือวิธีการสอนอย่างเฉพาะเจาะจง ดังนั้น นักการศึกษาโดยเฉพาะนักวิทยาศาสตร์ศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มแรกที่นำความคิดของ คอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) นี้มาใช้ จึงได้ประยุกต์ใช้วิธีการสอนต่างๆ ที่มีผู้เสนอไว้แล้ว และพบว่าวิธีการสอน 2 วิธีที่ใช้ ประกอบกันแล้วช่วยให้แนวคิดของ คอนสตรัคติวิสต์ ประสบความสำเร็จในการเรียนการสอนเป็นอย่างดี ซึ่งตามแนวคิดของ คอนสตรัคติวิสต์ ได้เน้นว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเกิดขึ้นด้วยตัวนักเรียนเอง วิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมก็คือ การเรียนรู้ด้วยการสืบสอบ (Inquiry) ประกอบกับการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-Operative Learning)

แนวคิดของปรัชญาการสร้างความรู้ อธิบายว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดภายในตัวบุคคล บุคคลเป็นผู้สร้างสรรคความรู้เอง จากการสัมพันธ์สิ่งทีพบเห็นกับความรู้ความเข้าใจ ที่มีอยู่เดิม เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญา (cognitive structure)

ดังนั้นการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานร่วมกับการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้เป็นแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาผู้เรียนในด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ โดยการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ร่วมกัน ตามความสนใจ เป็นการเรียนรู้ที่ใช้เทคนิคหลากหลายรูปแบบนำมาผสมผสานกัน ได้แก่ กระบวนการกลุ่ม การฝึกคิด การแก้ปัญหา การเน้นกระบวนการ การสอนแบบปริศนาความคิด และการสอนแบบร่วมกันคิด ทั้งนี้มุ่งหวังให้ผู้เรียนเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งจากความสนใจอยากรู้ อยากเรียนของผู้เรียนเอง โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และการสืบเสาะหาความรู้ ผู้เรียนจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อค้นหาคำตอบด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงกับแหล่งความรู้

เบื้องต้น ผู้เรียนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งความรู้ที่ผู้เรียนได้มาไม่จำเป็นต้องตรงกับตำรา แต่ผู้สอนจะสนับสนุนให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งการเรียนรู้และปรับปรุงความรู้ที่ได้ให้สมบูรณ์ สื่อการเรียนการสอนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียน

จุดมุ่งหมายของการเรียนวิทยาศาสตร์ นอกจากต้องการให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของวิชาวิทยาศาสตร์ แล้วยังต้องการให้นักเรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหา มีความใฝ่รู้ ซื่อสัตย์ และมีใจเป็นกลางมีความเพียรพยายาม และเอื้อครอบคอบก่อนตัดสินใจเนื่องจากทักษะการคิดแก้ปัญหาถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการคิดทั้งมวล การคิดแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญต่อวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมของมนุษย์ ซึ่งจะต้องใช้การคิดเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ทักษะการคิดแก้ปัญหาเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องและมีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตที่วุ่นวาย สับสนได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีทักษะการคิดแก้ปัญหาจะสามารถเผชิญกับภาวะสังคมที่เคร่งเครียดได้อย่างเข้มแข็ง ทักษะการแก้ปัญหาจึงมิใช่เป็นเพียงการรู้จักคิดและรู้จักการใช้สมองหรือเป็นทักษะที่มุ่งพัฒนาสติปัญญาแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาทัศนคติ วิธีคิด ค่านิยมความรู้ความเข้าใจในสภาพการณ์ของสังคมได้ดีอีกด้วย

การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา เนื่องจากสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้การศึกษาต้อง มีการเปลี่ยนแปลงตาม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย จุดหมาย หลักการ โครงสร้างและมาตรฐานหลักสูตรของ ชาติ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำ การเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน คือ ครูผู้สอน การช่วยเหลือครูผู้สอนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนให้ดีขึ้นต่อไป ดังนั้น เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้เกิดความเข้มแข็ง สามารถจัดการ

เรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นต้องมีการนิเทศการสอนเพื่อ ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันละกัน ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถสังเกตการณ์ทำงานหรือการสอนของครูคนอื่น ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการสอนของตนเอง และยังได้แลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การสอน และได้รับรู้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการสอนของตนเอง

การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญในการช่วยเหลือให้การจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ศึกษานิเทศก์ รวมทั้งเครือข่ายการนิเทศที่เข้ามามีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา การดำเนินการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน การนำเทคนิคการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) มาใช้ในการนิเทศการศึกษา จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของครู โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงาน หรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และหรือได้รับการอบรมมา ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้คำชี้แนะมีลักษณะเป็นกระบวนการ ที่ตั้งอยู่บนหลักการของการเรียนรู้ร่วมกัน (Co-Construction) โดยยึดหลักว่าไม่มีใครรู้มากกว่าใคร จึงต้องเรียนรู้ไปพร้อมกันเพื่อให้ค้นพบวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ครูแต่ละคนสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกันเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการสอน และเป็นกระบวนการที่ทำทลายความสามารถของครูให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานครูผู้สอนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นผลมาจากการประเมิน ข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียของการปฏิบัติงานรวมทั้งแนวคิดหลายแนวทางที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

มากยิ่งขึ้น เห็นได้ว่าวิธีการดังกล่าวจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

1. ความหมายและรูปแบบของการนิเทศ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2543) กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่าเป็นการให้คำปรึกษา แนะนำและให้ความช่วยเหลือต่อกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

กลิคแมน (Glickman) (1990) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นเรื่องของงานกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศมาจากภาษาอังกฤษว่า Supervision ซึ่งแปลว่า การดูแล การควบคุม การตรวจตราส่วนความหมายในภาษาไทยตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2552 แปลว่า ชี้แจง แสดง จำแนก แต่การนิเทศในความหมายที่ใช้ทางการศึกษามีดังนี้

การนิเทศการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับนักเรียน โดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย ความร่วมมือ การสร้างขวัญกำลังใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน (วัชรฯ เล่าเรียนดี 2552ก:5) เป็นการให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก ได้แก่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย สังคม อารมณ์จิตใจ และสติปัญญา ให้เต็มตามศักยภาพ (กรองทอง จิรเดชากุล 2550:4) การนิเทศการสอนจึงเป็นการปฏิบัติร่วมกันของผู้นิเทศ ผู้บริหารโรงเรียน และบุคคลอื่น ๆ ในระดับหน่วยงานส่วนกลางเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และหรือการนำหลักสูตร

ไปใช้ (Associattion for Supervision and Curriculum Development:ASCD,cited by Wiles and Bondi 2004:13)

การนิเทศยังมีความหมาย ในมุมมองของ กระบวนการนิเทศการศึกษาหรือกระบวนการใช้ภาวะ ผู้นำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาการเรียน การสอน หรือเป็นการเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้ เป็นเป้าหมายของการศึกษา(บริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2548:15;Komoski 1997,cicted by Wiles and Bondi 2004:13)

สรุปการนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการ ความร่วมมือระหว่างกันของบุคลากรทางการศึกษา ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา

1.1 แฮร์ริส (Harris) (1985) แบ่งการ นิเทศตามลักษณะที่เด่นของการนิเทศ ได้ 2 แบบ ได้แก่

1) การนิเทศแบบเน้นการให้คำแนะนำ (Tractive Supervision) ผู้นิเทศจะให้คำแนะนำ ต่าง ๆ ให้ผู้ได้รับการนิเทศไปปรับปรุงแก้ไข

2) การนิเทศแบบเน้นความเป็นพลวัต (Dynamic Supervision) ผู้นิเทศจะเป็นผู้จุด ประกายทางความคิดให้ผู้ได้รับการนิเทศนำไปปฏิบัติ ผู้ได้รับการนิเทศสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เพื่อนำมาปรับปรุงการสอนให้เหมาะ กับสภาพความเป็นจริง

1.2 ดี เทนเนอร์ และ แอล เทนเนอร์ (D. Tanner and L. Tanner, 1987) แบ่งการนิเทศ ตามลักษณะของผู้นิเทศได้ 4 แบบ ได้แก่

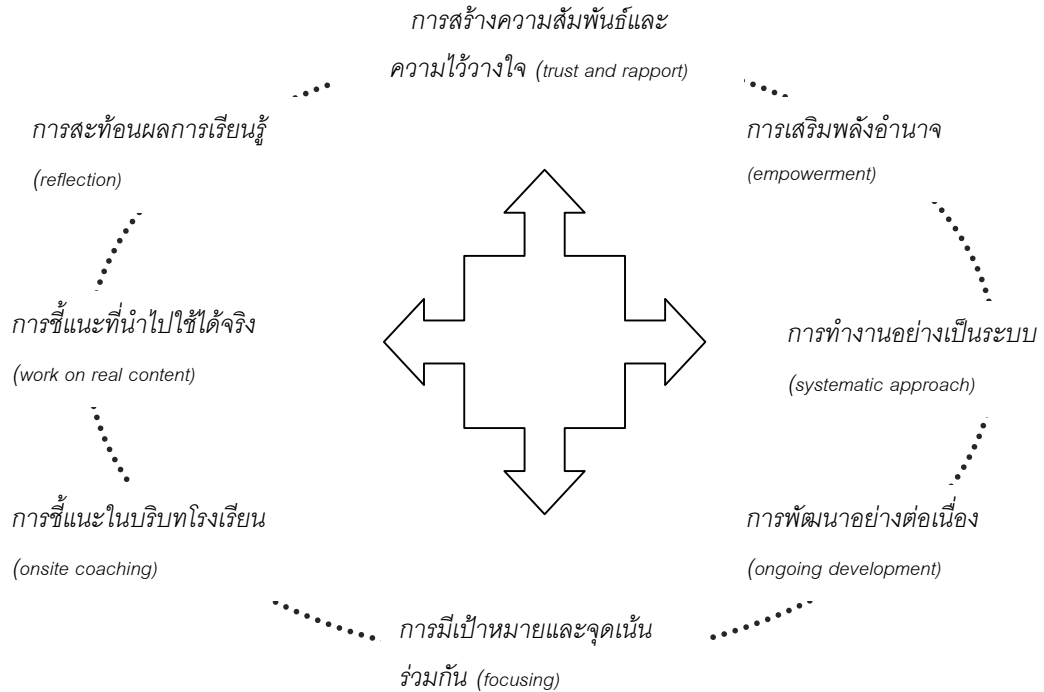
1) การนิเทศแบบตรวจตรา (Inspection Supervision) เป็นการนิเทศที่เก่าแก่ และใช้มานาน ผู้นิเทศจะตรวจการทำงานของสถาน ศึกษาให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้

2) การนิเทศแบบเน้นผลงาน (Supervision as Production) เป็นการนิเทศ เพื่อดู ผลงานของสถานศึกษาว่าสามารถผลิตผู้เรียนออกสู่ สังคมอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ อาจเรียกได้ก็อย่าง ว่า การนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ เพราะมีการวางแผน การทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

3) การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) เน้นการนิเทศที่การปรับปรุงกระบวนการ เรียนการสอนในลักษณะที่พิจารณาและแก้ไข ของผู้ได้รับการนิเทศ ซึ่งจะมุ่งให้ผู้ได้รับการนิเทศ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนให้มีความ เหมาะสม โดยผู้นิเทศและผู้ได้รับการนิเทศจะได้พบปะ เผชิญหน้ากันและรับคำแนะนำไปปรับ ใช้ตาม ความเหมาะสมของการใช้งาน

4) การนิเทศแบบเน้นการพัฒนา (Developmental Supervision) การนิเทศแบบนี้เน้น พัฒนาผู้ได้รับการนิเทศ ให้มีความรู้ความสามารถใน การแก้ไขปัญหาของตนเองได้ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา กลิคแมน (Glickman,1990) ได้แบ่งการนิเทศแบบนี้ เป็น 3 วิธีคือ วิธีที่มีการชี้แนะ ไม่มีการชี้แนะ และวิธีผสมผสาน โดยพิจารณาตาม ความสามารถของผู้ได้รับการนิเทศ

5) การนิเทศแบบโค้ช (Coaching) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรในสถานศึกษา ต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการนิเทศเป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริม การเรียนรู้ให้กับครู อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไป สู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความสามารถ มีผล การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และสถานศึกษาที่มีความพร้อมที่ จะรับการเปลี่ยนแปลง



แผนภาพ แสดงหลักการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ

2. หลักการ แนวคิด ความสำคัญและ ความหมายของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ

2.1 หลักการของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ

1) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Trust and Rapport) ระหว่างผู้ชี้แนะกับครูรายบุคคลหรือกลุ่มครู มีส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

2) การเสริมพลังอำนาจการชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูได้ค้นพบพลัง หรือวิธีการทำงานของตนเอง เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืนและครูสามารถพึ่งพาความสามารถของตนเองได้ เป้าหมายปลายทางของการชี้แนะ คือ การให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเอง (Self-Directed) ได้ ในระยะแรกที่ครูยังไม่สามารถทำได้ด้วยตนเองได้เพราะยังขาดเครื่องมือขาดวิธีการคิด และกระบวนการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนกระทั่งครูได้พบว่า

ตนเองสามารถทำได้ด้วยตนเอง

3) การทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Approach) การดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน ช่วยให้ครูได้จัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการชี้แนะเป็นกระบวนการพัฒนาริชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกครูอาจไม่คุ้นเคยกับวิธีการเหล่านี้มากนักทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่ช่วยให้ครูได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Development) การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนการสอนได้ ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย การดำเนินการชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน トラบเท่าที่มีความรู้ใหม่ทางการสอนเกิดขึ้นมากมาย และมีประเด็นทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการเรียน

การสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคงดำเนินการคู่ขนานไปกับการจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผลในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป

5) การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน (Focusing) ในโลกของการพัฒนาบุคลากรครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้นั้น มีเรื่องราวที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด ดังนั้นนักวิชาการที่เลี้ยงจึงต้องตกลงร่วมกันกับคุณครูว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องทำให้เกิดคืออะไร แล้วร่วมกันวางแผน วางเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายนั้น

6) การชี้แนะในบริบทโรงเรียน (Onsite Coaching) การปฏิบัติการชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ ทักษะการสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ที่เกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงานในบริบทของโรงเรียน การดำเนินการชี้แนะเป็นการทำงานเชิงลึก เข้มข้น เป็นการช่วยให้ครูเคลื่อนจากความรู้ความเข้าใจในการสอนแบบผิวเผิน (Surface Approach) ไปสู่การทำความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น (Deep Approach) (Moon, 2004: 84) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติ ลงมือทำงาน การชี้แนะ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องเข้าไปทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน

7) การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง (Work on Real Content) การชี้แนะในประเด็นหรือเนื้อหาสาระที่เป็นรูปธรรม (Being concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่ผู้ชี้แนะเป็นบุคคลภายนอกโรงเรียน จึงมีข้อจำกัด ตรงที่ไม่สามารถอยู่กับครูได้ตลอดเวลา การพบปะครูในแต่ละครั้งจึงมีคุณค่ามาก จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะแต่ละครั้งจึงเน้นไป

ที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้ได้จริง (Knight, 2004 : 33) ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และเป็นขั้นเป็นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอธิบายหรือพูดคุยกันเชิงทฤษฎี

8) การทบทวนและสะท้อนผลการดำเนินงาน (After Action Review and Reflection) การสะท้อนผลการทำงาน (Reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผล การทำงานนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ จนได้อีกข้อหนึ่งว่า การชี้แนะแบบมองย้อนสะท้อนผล การทำงาน (Reflective Coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่การสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว

2.2 แนวคิดของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching)

การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรในสถานศึกษาต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการนิเทศแบบให้คำชี้แนะเป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความสามารถ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และสถานศึกษาที่มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง

เทคนิคการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) เป็นการให้คำชี้แนะครู โดยผู้ให้คำชี้แนะ (Coach) อาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศภายในที่สามารถเป็นผู้ให้คำชี้แนะได้ผู้ถูกให้คำชี้แนะ (Coachee) ส่วนใหญ่เป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษาเดียวกัน การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ จะเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Individual Performance)

และพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของครู Coaching เป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครู เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำ ผู้เรียนออกกลางคัน สื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไม่มีคุณภาพ ซึ่งการร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าวก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้คำชี้แนะ (Coach) และผู้ถูกให้คำชี้แนะ (Coachee) อย่างไรก็ตามการที่จะ Coaching ได้ดีนั้น ต้องมีความพร้อมทั้งผู้ให้คำชี้แนะและผู้ถูกให้คำชี้แนะ

2.3 ความสำคัญของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching)

กระบวนการ วิธีการในการพัฒนาในการพัฒนาครูประจำการนั้นมีหลากหลายมาก ซึ่งต่างมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการสอนของครูแตกต่างกันไป วิธีการที่ถือว่ามีประสิทธิภาพและช่วยให้ครูได้พัฒนาการสอนได้อย่างยั่งยืนวิธีหนึ่ง คือ การสอนงาน เนื่องจากสามารถทำให้ครูเกิดความรู้ ทักษะ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายปลายทางที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้น

Gottesman (2000 : 127) ให้ข้อมูลไว้ว่าในการถ่ายโยงทักษะใหม่ (Transfer /Internalization of new Skills) เมื่อเราใช้วิธีการถ่ายโยงการเรียนรู้ด้วยวิธีการชี้แนะแก่ ครู และผู้บริหาร ความรู้และทักษะใหม่จะมีความคงทนมากกว่าวิธีการอื่นๆ กล่าวคือ หลังรับการชี้แนะสามารถจดจำความรู้ได้ถึงร้อยละ 90 และแม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานระดับความรู้ความเข้าใจก็ยังคงอยู่ที่ระดับร้อยละ 90 ดังนี้

วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	ระดับของความรู้ ในระยะสั้น (Know Level or Short Term)	ระดับของความรู้ ในระยะยาว (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%

2.4 ความหมายของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching)

มีผู้แปล คำว่า coaching แปลโดยง่ายว่าการชี้แนะหรือการสอนแนะ เพราะเป็นการบอกทิศทางให้และเสนอแนวทางนั้น ส่วนจะเลือกเดินทางใดก็ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็นหลัก

การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) เป็นการสอนงานครูโดยผู้สอนงาน (Coach) อาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นิเทศภายในที่สามารถเป็นผู้สอนงานได้ ผู้ถูกสอนงาน (Coachee) ส่วนใหญ่เป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษาเดียวกัน การนิเทศสอนงานจะเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

(Individual Performance) และพัฒนาศักยภาพของครูให้มีความสอดคล้องกับการสอนนักเรียนในแต่ละระดับ/วิชา

Coaching เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำกว่ามาตรฐาน สื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไม่มีคุณภาพ ซึ่งการร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว และยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้ถูกสอนแบบให้คำชี้แนะ อย่างไรก็ตามควรมีความพร้อมทั้งผู้นิเทศแบบให้คำชี้แนะและผู้ถูกสอนแบบให้คำชี้แนะ จึงจะเป็นการ Coaching ที่ดี

อัญชลี ธรรมะวิจิตรกุล (2552: 1-2) ให้ความหมายของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) ไว้ว่า การให้คำชี้แนะครู ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือครู ทั้งนี้ ผู้นิเทศแบบให้คำชี้แนะ Coach โดยปกติ Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศภายใน ส่วนผู้ถูกให้คำชี้แนะโดยปกติจะเป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษา เรียกผู้ถูกสอนว่า “Coachee” การให้คำชี้แนะจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้นิเทศใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาครู ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Result Oriented) โดยจะต้องตกลงยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่างผู้นิเทศและครู ทั้งนี้การนิเทศการให้คำชี้แนะจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของครู (Individual Performance) ในปัจจุบันแม้การให้คำชี้แนะยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของครู เพื่อให้ครูมีพัฒนาการของความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

นอกจากนั้น การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ ยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้นิเทศ และครู หรือเรียกว่า การสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ที่ผู้นิเทศใช้ในการชี้แจง ทำความเข้าใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครู ให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และเป็นช่องทางในการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นโอกาสอันดีที่ผู้นิเทศจะได้รับรู้ถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา จาก การเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา

จิตตะกานต์ เทพศิริพันธุ์ (2554: 1) ให้ความหมายของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) ว่า หมายถึง การให้คำปรึกษาแนะนำเป็นการพบปะกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแนะนำหรือเรียนรู้จากผู้ชำนาญ (Coach) ในลักษณะที่ได้รับคำแนะนำหรือเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน

การโค้ช ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Coaching หมายถึงการฝึกหรือการทำหน้าที่ในการฝึก จากการทบทวนเอกสาร ไม่พบคำในภาษาไทย แต่ใช้ทับศัพท์ว่าการโค้ช ซึ่งการโค้ชที่ใช้ในทางการศึกษา เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรด้วยการนิเทศ ที่มาจากการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Supervisor) (Wiles and Bondi 2004:270) และนักการศึกษาบางท่านให้ความหมายของคำว่า การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน กับการโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ในความหมายเดียวกัน (Glickman et al .2010:295)การโค้ช มีความหมายเดียวกันกับการนิเทศ ในมุมมองที่หมายถึง กระบวนการช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุน ระหว่างกันของบุคลากรทางการศึกษา แต่การโค้ชมีจุดเน้นที่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของกลุ่มผู้สอนที่เป็นเพื่อนร่วมงานและ

มีประสบการณ์ที่ทัดเทียมกัน ร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มทั้งฝ่ายที่ทำหน้าที่โค้ชและเป็นผู้รับการโค้ช (Glatthorn 1990:193;Wiles and Bondi 2004;270;Sweeny 2008;8)

สรุปความหมายของ Coaching ได้ว่า คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นิเทศภายใน เป็นผู้สอนแบบโค้ชเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับครู ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีผลงานอยู่ในระดับมาตรฐาน เน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพของครู ในด้านการวางแผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และสื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

2. จุดประสงค์ของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ

การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นิเทศจะคอยแนะนำให้คำปรึกษาช่วยเหลือ ให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้นิเทศจะสอนแนะแล้ว ยังจะช่วยให้ครูได้วิเคราะห์ตนเองให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้หมดไป การนิเทศสอนงานจะช่วยให้ครูสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูตระหนักว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นั้น จะต้องใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างไร เพื่อที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู ขณะเดียวกันผู้นิเทศสอนงานจะให้ข้อมูล ความรู้ที่จำเป็น ซึ่งครูยังขาดอยู่ ดังนั้นการนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นิเทศ และความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของครูเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการนิเทศสอนงานด้วย เช่น ความชัดเจนของตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI :

Key Performance Index) ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้น ด้วยการพูดคุยระหว่างการนิเทศสอนงาน จะช่วยให้ครูเข้าใจดีขึ้นว่า ผู้นิเทศมีความคาดหวังจากการนิเทศอย่างไร ทำให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ปฏิบัติงาน การนิเทศสอนงานที่มีประสิทธิภาพ จะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

อัญชลี ธรรมะวิจิตรกุล (2552: 3-4) กล่าวถึงการนิเทศแบบให้คำชี้แนะมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นิเทศจะคอยแนะนำให้คำปรึกษาช่วยเหลือ ให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 2. ช่วยให้ผู้ครูได้วิเคราะห์ตนเองให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้หมดไป
 3. ช่วยให้ผู้ครูสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูตระหนักว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นั้น จะต้องใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างไร เพื่อที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู ขณะเดียวกันผู้นิเทศแบบให้คำชี้แนะจะให้ข้อมูลความรู้ที่จำเป็น ซึ่งครูยังขาดอยู่
- ดังนั้น การนิเทศแบบให้คำชี้แนะที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นิเทศ และความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของครูเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการนิเทศแบบให้คำชี้แนะด้วย เช่น ความชัดเจนของตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Index)

ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยการนิเทศแบบให้คำชี้แนะที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้นด้วย การพูดคุยระหว่างการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ จะช่วยให้ครูเข้าใจดีขึ้นว่า ผู้นิเทศมีความคาดหวังจากการนิเทศอย่างไร ทำให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ปฏิบัติงาน การนิเทศแบบให้คำชี้แนะที่มีประสิทธิภาพ จะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ความหมายของ Mentoring

Mentoring หมายถึง พี่เลี้ยงที่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับ ที่สามารถให้คำปรึกษา และแนะนำช่วยเหลือ ครู ให้พัฒนาศักยภาพสูงขึ้น เพื่อสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ พี่เลี้ยงหรือ Mentor จะดูแลครู ดังนั้นครูจะได้รับการดูแลจากพี่เลี้ยง เรียกว่า Mentee บางองค์กรจะเรียกระบบพี่เลี้ยง หรือ Mentoring System นี้ว่า Buddy System เป็นระบบที่จะต้องดูแลเอาใจใส่น้อง คอยให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแนะนำ เมื่อ Mentee มีปัญหา สถานศึกษาสามารถกำหนดให้มีระบบการเป็นพี่เลี้ยงให้กับครู ที่เข้ามาทำงานใหม่ ผู้เป็น Mentor จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นิเทศภายใน ครูต้นแบบ หรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ทั้งนี้คุณสมบัติหลักที่สำคัญที่บุคคลที่เป็น Mentor ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้แก่ครูใหม่นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีทัศนคติ หรือความคิดในเชิงบวก (Positive Thinking) มีความประพฤติดี สามารถปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ Mentee ได้ บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของ Mentor ได้แก่การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในการจัดการศึกษา ให้แก่ครูใหม่ได้รับรู้

รวมถึงจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติตน เพื่อปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร และการตรวจสอบและติดตามผลการให้ความรู้ ความเข้าใจกับครูใหม่ด้วย

Mentoring นอกจากจะใช้กับครูบรรจุใหม่แล้ว ยังสามารถนำวิธีการนี้มาใช้กับครูที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา โดยคุณลักษณะของผู้เรียนที่เป็น Mentee ในสถานศึกษาควรมีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีประวัติในการทำงานที่ประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
3. เป็นผู้มีความผูกพันกับสถานศึกษาและการจัดการศึกษา
4. เป็นผู้ที่มีความใฝ่ฝันและความปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
5. เป็นผู้ที่มีความขบขอมความท้าทายและเต็มใจพร้อมที่จะทำงานนอกเหนือจากงานปกติ
6. เป็นผู้ที่มีความปรารถนาที่จะได้รับความก้าวหน้าและเติบโตในสายอาชีพ
7. เป็นผู้ที่มีใจรักฟังคำชี้แนะและข้อมูลย้อนกลับจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

จากคุณลักษณะดังกล่าวจะพบว่า Mentee เป็นบุคคลที่มีผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ เป็นผู้ที่มีผลงานดีเลิศ (Top Performer) ซึ่งสถานศึกษาจะต้องรักษาไว้ ดังนั้น ผู้ที่เป็น Mentor จึงเป็นเสมือนแม่แบบของ Mentee ด้วย Mentor นอกจากเป็นแม่แบบของ Mentee แล้ว ยังมีบทบาทของการเป็นผู้สอนงาน (Coach) โดยการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันกับ Mentee ในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ข้อควรระวังหรือประเด็นความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร การปฏิบัติตนเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น (Political Praps) รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและข้อที่ควรพัฒนา

ปรับปรุงของ Mentee เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการปรับปรุงความสามารถ และศักยภาพของ Mentee ต่อไป นอกจากนี้ Mentor ยังมีบทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน (Advocate) คอยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือให้ Mentee มีโอกาสเติบโตหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงาน แสดงฝีมือและความสามารถในการทำงาน

ความแตกต่างของ Coaching กับ Mentoring

การสอนงาน (Coaching) และการเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) มีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การสอนนั้นผู้บังคับบัญชาจะสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ของตนเกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน และมีเป้าหมายระยะสั้น ในขณะที่เป็นที่เลี้ยงนั้นผู้เป็น Mentor ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของ Mentee และ Mentee อาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน อยู่ต่างหน่วยงานก็ได้ ช่วยพัฒนา Mentee ให้เจริญก้าวหน้าในสายอาชีพได้กว้างขวางกว่า Coach Mentoring จะมุ่งไปที่การพัฒนาสายอาชีพและจะเป็นการพัฒนา Mentee เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ไป Coaching และ Mentoring อาจดำเนินการควบคู่กันไปได้ เพราะต่างก็เป็นกระบวนการพัฒนาตนเองที่องค์กรต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นเช่นกัน

สรุป ได้ว่า Coaching และ Mentoring เป็นเทคนิคในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Coaching เป็นการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงด้วยวิธีการให้คำแนะนำและสอนงานแบบสองทาง (Two Way Communication) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพของตนเองไปพร้อมๆ กัน ส่วน Mentoring ในการเป็นที่เลี้ยง เลืออกจากผู้ที่มีความสามารถเป็นที่

ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานมาให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้อง หรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรงก็ได้ อย่างไรก็ตาม ทั้ง Coaching และ Mentoring ต่างก็เป็นเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้ทั้งผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรมีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบการนิเทศการสอนตามแนวคิด

นวัตกรรมการนิเทศที่บูรณาการระหว่างกระบวนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) และกระบวนการนิเทศแบบที่เลี้ยง (Mentoring) โดยมีผู้มีบทบาทหน้าที่ในกระบวนการนิเทศ ประกอบด้วย

1. Teacher หมายถึง ครูผู้สอน
2. Coach หมายถึง ครูผู้ทำหน้าที่เป็นเพื่อนคู่คิดให้คำแนะนำ
3. Mentor หมายถึง ผู้ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้คำปรึกษาแก่ครูผู้สอน ในที่นี้ ได้แก่ ฝ่ายบริหารของโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน
4. Supervisor หมายถึง ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งถือเป็นผู้นิเทศภายนอก

นวัตกรรมการนิเทศที่บูรณาการระหว่างกระบวนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) และกระบวนการนิเทศแบบที่เลี้ยง (Mentoring) มี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ ข้อมูล (Analysis) เป็นการทำงานร่วมกันของ Teacher และ Supervisor เพื่อวิเคราะห์รูปแบบวิธีการสอนที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และช่วยวางแผนการจัดการเรียนรู้

ของครูก่อนสอน และให้คำชี้แนะตลอดจนความรู้ในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งเป็นการทำงานร่วมกันของMentor และ Supervisor เพื่อวางแผนในการนิเทศการสอนร่วมกัน

ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผน (Planning)

เป็นการทำงานร่วมกันของ Teacher และ Coach ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้และร่วมกันเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ ตามองค์ความรู้ที่ได้รับจาก Supervisor

ขั้นที่ 3 ปฏิบัติการสอน (Teaching)

เป็นการให้ Teacher นำแผนที่เขียนเรียบร้อยแล้วไปสอนจริง โดยมี Coach เป็นเพื่อนคู่คิดให้คำแนะนำในการวางแผนการสอน ทั้งนี้โดยมี Mentor และ Supervisor ร่วมกันสังเกตการณ์สอน

ขั้นที่ 4 สะท้อนผล (Reflection)

เป็นการประชุมหลังการสอนของ Teacher เพื่อสะท้อนคิดแบบกัลยาณมิตร โดย Coachและ Mentor รวมทั้ง Supervisor ด้วย

สรุป

นวัตกรรมการนิเทศ ซึ่งพัฒนามาจากการบูรณาการระหว่างกระบวนการนิเทศแบบชี้แนะ (Coaching) และกระบวนการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นนวัตกรรมที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาใช้กระบวนการ แบบพลังร่วมคิด (Collaborative) ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของคนุคนใดซึ่งทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน มีการรวมพลังความคิดและสติปัญญาช่วยกันทำงานเพื่อให้ผลงานที่ออกมาดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การรวมพลังร่วมคิดนี้จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำสู่การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณภาพการจัดการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

- กัณย์พล วิวรรธมมงคล. (2553). **การพัฒนารูปแบบการติดตามช่วยเหลือสำหรับครูพี่เลี้ยงเพื่อการนำกรอบหลักสูตรระดับท้องถิ่นสู่การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของนักศึกษาครู**. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ กาญจนบุรี.
- กรรทอง จิรเดชากุล. (2550). **คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- กาญจนา คุณารักษ์. (2545). **พื้นฐานการพัฒนาหลักสูตร เล่ม1**. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545**.กรุงเทพฯ : พรึกหวานกราฟฟิค.
- จิตตะกานต์ เทพศิริพันธุ์. (2556). **การนิเทศแบบให้คำปรึกษาแนะนา/เสนอแนะ (Coaching)**. [ออนไลน์] เข้าถึงได้ จาก: <http://www.sesa37.go.th/km/?name=research&file=readresearch&id=8>, 9 มีนาคม
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). **ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช**. พิมพ์ครั้งที่12 นครปฐม: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ วณิชวัฒนวรชัย. (2552). **การพัฒนาแบบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบผู้ปกครองมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาทักษะทางสังคมสำหรับนักเรียนปฐมวัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- อัญชลี อรรถมะวิฑูล. (2559). **เทคนิคการนิเทศ: ระบบพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษา**. <http://panchalee.wordpress.com/2016/03/8/mentoring/>
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2553). **หลักการสอน**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- Costa, A.L., & Gramston, R.J. (2002). **Cognitive Coaching: A Foundation for Renaissance School**. 2nd ed. Christopher -Gordon Publishers, Inc.
- Gilckman, C. D., Stephen P.Gordon and Jovita M. Ross-Gordon. (2004.). **Supervisor and instructional leadership: A developmental approach**. 6thed. Boston: Allyn and Bacon.
- Glatthorn, A.A. (1990). **Differentiated Supervision**. Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gottesman, B.L., & Jennings, J.O. (2000). **Peer Coaching for Educators**. Technimic Publishing_Co. Inc.
- Harris, B.M. (1985). **Supervisory Behavior in Education**. 3rded. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc.
- Knight, j. Instuclional Coaching. (2007). **A Partnership Approach to Improve Instruction**. Corwin Press.
- Moon, G.D. (2004). **Professional Development**. ASCD.
- Pajak,P (1990). **Indentification of Supervisory Proficiency Project**. Althea,Georgia: Department of Curriculum and Supervision, Univercity of Georgia.
- Wiles, J., & Bondi, J. (2004), **Supervision: A Guide to Practice**. 2nd ed. Columbus, New Jersey: Prentice- Hall.