

การโค้ชซึ่งกันและกันสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

Peer Coaching to Creative Leadership



รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่
รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การโค้ชซึ่งกันและกันสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

Peer Coaching to Creative Leadership



LCCL



รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่

รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การโค้ชซึ่งกันและกันสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่

รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

พิมพ์เผยแพร่ออนไลน์ ตุลาคม 2562

แหล่งเผยแพร่ ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้

www.curriculumandlearning.com

พิมพ์ที่ ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร

หนังสือเล่มนี้ไม่มีลิขสิทธิ์ จัดพิมพ์เพื่อส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน

คำนำ

หนังสือ “การโค้ชซึ่งกันและกันสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์” เล่มนี้
เขียนขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดของการโค้ชซึ่งกันและกัน
(Peer coaching) ผ่านการใช้พลังคำถาม (Power questions) การฟัง
อย่างตั้งใจ (Empathy listening) นำไปสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ที่เปลี่ยน
Fixed mindset เป็น Growth mindset

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้อง
ได้มากพอสมควร

รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่

รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

สารบัญ

1. บทนำ	1
2. Peer coaching	1
3. ลักษณะการโค้ช	2
4. การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย	4
5. พลังคำถาม	5
6. บทสรุป	7
บรรณานุกรม	8

การโค้ชซึ่งกันและกันสู่ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

Peer Coaching to Creative Leadership

1. บทนำ

การโค้ชซึ่งกันและกัน (Peer coaching) เปิดใจรับฟังด้วยความตั้งใจ (Empathy listening) และเรียนรู้ผ่านการใช้พลังคำถาม (Power questions) เกิดการรับรู้และเข้าใจ ปรับเปลี่ยน Fixed mindset สู่ Growth mindset และต่อยอดเป็นภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในวิชาชีพ

2. Peer Coaching

Peer Coaching หมายถึง การโค้ชซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการที่ไว้วางใจ (Trust) ระหว่าง 2 คน หรือมากกว่า โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพ การทำงานร่วมกัน การสะท้อนพฤติกรรมที่ปรากฏ เสริมสร้างแนวคิดใหม่ที่พึงประสงค์ หรือทักษะใหม่ทำให้ชัดเจนขึ้น การแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ การสอนงาน การกำกับ การวิจัยในชั้นเรียน การศึกษาบทเรียน

รวมถึงร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ที่เกิดในพื้นที่ และสถานการณ์จริง การปรับเปลี่ยนความคิดเดิม (Fixed mindset) เป็นความคิดแบบเติบโต (Growth mindset) มีจินตนาการ (Imagination) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการคิดใหม่ ทำสิ่งใหม่ และการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำที่สร้างสรรค์ (Creative leadership) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน (Care) เป็น Co-working space

3. ลักษณะการโค้ช

การโค้ชจะไม่เน้นการสั่ง การบอก แต่จะใช้พลังคำถามเพื่อให้เกิดเอง และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ทั้งกิจกรรมที่มีรูปแบบ และไม่มีรูปแบบ ดังนี้

กิจกรรมมีรูปแบบ	กิจกรรมไม่มีรูปแบบ
<ul style="list-style-type: none"> - ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) - กำกับดูแลการทำงานร่วมกัน - การสะท้อนคิดสิ่งที่ปฏิบัติ (Coach as Mirror) - การโค้ชในลักษณะของผู้เชี่ยวชาญ (Coach as expert) 	<ul style="list-style-type: none"> - ร่วมกันพัฒนาแผนที่ความคิดทางหลักสูตร (Curriculum mapping) - การแก้ไขปัญหา - การศึกษาจากกลุ่ม (Study group) - ชมรมหนังสือเกี่ยวกับการโค้ช

กิจกรรมมีรูปแบบ	กิจกรรมไม่มีรูปแบบ
<ul style="list-style-type: none"> - การจัดระบบการโค้ช (Coach conduct) การประชุมร่วมกันก่อนการปฏิบัติ และหลังปฏิบัติ - การวิจัยปฏิบัติการ (Action research) 	<ul style="list-style-type: none"> (Book club) - การพูดคุยเกี่ยวกับการทำงานของผู้เรียน - การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ใน Video - การเล่าเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน - การศึกษาบทเรียน (Lesson study) - ร่วมกันวางแผนบูรณาการในลักษณะต่างๆ เช่น STEM - วิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน

กิจกรรมการโค้ชที่มีประสิทธิภาพ
ทำให้ผู้รับการโค้ชปรับเปลี่ยน
Fixed mindset เป็น Growth mindset

4. การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย

จุดเน้นของการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การจัดสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่การเสริมสร้างสัมพันธภาพทางบวกและสร้างสรรค์ ใช้กระบวนการไปสู่เป้าหมาย

ด้วยการกระตุ้นความตระหนักรู้ในตนและผู้อื่น เชื่อว่าแต่ละคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมาย มีความรับผิดชอบต่อวิถีคิดของตนเอง และสามารถตัดสินใจในสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับตนเองได้

การดำเนินกิจกรรมของ Peer coaching มีการขออนุญาตทำการโค้ช (Permission) การเริ่มสู่ประเด็นคำถาม (Power questions) และการทำให้กระจ่างชัดเจน (Clarifying)

นำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิถีคิดแบบเดิม (Fixed mindset) มีวิถีคิดและมุมมองใหม่ Open eyes open mind ด้วยกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเอาใจใส่ (Care) และความรับผิดชอบต่อผู้มีอิสรภาพทางความคิด สัมพันธภาพที่ดีเพิ่มขึ้นจากบรรยากาศและทรัพยากรการเรียนรู้ ที่สนับสนุนการโค้ช

การโค้ชคือการ Supportive หรือส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้รับการโค้ชรับรู้ เข้าใจ มีวิธีคิด และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ส่วนพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นกระบวนการ Directive เข้าไปช่วยแก้ปัญหา

5. พลังคำถาม

พลังคำถาม คือ กุญแจแห่งความสำเร็จของ Peer coaching การโค้ชจะไม่บอกแต่จะใช้คำถาม เพื่อให้เกิดการรับรู้เข้าใจ และคิดได้ด้วยตนเอง

ส่วนมากโค้ชมีความรู้เกี่ยวกับพลังคำถามแบบ Know what แต่เป็นจุดอ่อนของการนำไปใช้ Know how ให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดการฝึกทักษะการใช้พลังคำถามอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การโค้ชไม่สามารถปรับเปลี่ยน Fixed mindset ของผู้รับการโค้ช

การใช้พลังคำถามที่มีประสิทธิภาพ **พึงหลีกเลี่ยงการใช้คำถามที่ไม่กระตุ้นการรับรู้เข้าใจ และการคิด** เช่น คำถามเชิงตำหนิ คำถามที่มีคำตอบเดียวถูก ไม่ถูก ใช่ ไม่ใช่ คำถามดังกล่าวไม่สามารถ

กระตุ้นการคิด การรับรู้เข้าใจที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาสำหรับ
ผู้รับการโค้ช

ตัวอย่างคำถามที่ไม่กระตุ้นการรับรู้เข้าใจ และการคิด

คำถามตำหนิ

- อะไรทำให้คุณทำงานช้ากว่าเป้าหมาย
- คุณมีปัญหาอะไรเกี่ยวกับโครงการนี้

คำถามแบบปิด

- ได้เวลาที่จะพูดคุยกันหรือยัง
- จะเริ่มประชุมได้เมื่อไหร่

คำถามชักนำ

- คุณต้องการจะทำเองใช่ไหม
- มีสิ่งใดเกิดขึ้นกับคุณ

คำถามทั่วไป

- อะไรที่คุณถูกใจเมื่อได้รับสิ่งนี้
- จริยธรรมในเรื่องนี้คืออะไร
- สิ่งที่ผมสัมภาษณ์คุณไปคืออะไร

พลังคำถาม

- Passion ของคุณคืออะไร
- ถ้าเป็นคุณแล้วคุณจะตัดสินใจอย่างไร
- อะไรคือก้าวแรกที่คุณต้องการประสบความสำเร็จ

พลังคำถามเป็นสิ่งสำคัญในการโค้ช พลังคำถามที่สะท้อนจากการฟังด้วยใจ (Empathy listening) ต้องมีสมาธิในการฟัง วิเคราะห์หา Keyword ของผู้พูด นำมาสร้างพลังคำถาม เพื่อกระตุ้นให้คิด มีลักษณะปลายเปิด เป็นคำถามที่จะนำไปสู่การโค้ชรับรู้อย่างเข้าใจ คิดได้ เพื่อไปสู่เป้าหมาย

6. บทสรุป

สมาธิเป็นพื้นฐานของการสร้างสรรค์ พลังคำถามจะกระตุ้นให้เกิด Design thinking ซึ่งมาจากโครงสร้างทางสมองด้านบวก โลกยุคดิจิทัลและโซเชี่ยลมีเดีย ต้องมีความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ยุคใหม่ต้องสามารถนำตนเองได้ และก้าวตาม Passion ที่ปรารถนา โลกไม่อาจเปลี่ยนจากภายในสู่ภายนอกได้ แต่ภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์สามารถเปลี่ยนจากภายในสู่ภายนอกได้

บรรณานุกรม

- Center for Creative Leadership. (2019). Better Culture Starts with Better Conversations. Retrieved October, 19 from <https://www.ccl.org/articles/white-paper/better-culture-starts-with-better-conversations/>
- Robbins, P. (2019). *How to Plan and Implement a Peer Coaching Program*. Retrieved October, 19 from <http://www.ascd.org/publications/books/61191149/chapters/A-Definition-of-Peer-Coaching.aspx>

การโค้ชจะไม่เน้นการสั่ง การบอก
แต่จะใช้พลังคำถามเพื่อให้คิดเอง
และสามารถทำได้ด้วยตนเอง

