

เอกสารประกอบการเรียนรู้  
รายวิชา การโค้ชเพื่อการรู้คิด

Module 6  
การสร้างควมไว้วางใจ (Trust)



รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล  
สาขาพหุวิทยาการ / สหวิทยาการ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

# สารบัญ

บทนำ	1
6.1 แนวคิดของการสร้างความไว้วางใจ	5
6.2 จุดมุ่งหมายของการสร้างความไว้วางใจ	6
6.3 พลังของความไว้วางใจ	6
6.4 ความต้องการของผู้เรียนที่เป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ	8
6.5 บุคลิกภาพของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	10
6.6 การสื่อสารของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	14
6.7 วิธีการสร้างความไว้วางใจ	14
6.8 ปัจจัยยึดเหนี่ยวความไว้วางใจ	32
6.9 การจัดการความไว้วางใจ	32
บทสรุป	34
บรรณานุกรม	36

## บทที่ 6

# การสร้างควมไว้วางใจ (Trust)

### บทนำ

การนำเสนอเนื้อหาสาระ เรื่องการสร้างควมไว้วางใจ มุ่งสร้างควมรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของการสร้างควมไว้วางใจ จุดมุ่งหมายของการสร้างควมไว้วางใจ พลังของควมไว้วางใจ (trust) เป็นพลังให้ผู้เรียนรู้สึกสัมผัส (touch) กับโค้ชได้ และนำมาสู่ควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความต้องการของผู้เรียนที่เป็นพื้นฐานของควมไว้วางใจ บุคลิกภาพของโค้ชที่เสริมสร้างควมไว้วางใจ การสื่อสารของโค้ชที่เสริมสร้างควมไว้วางใจ วิธีการสร้างควมไว้วางใจ ปัจจัยยึดเหนี่ยวควมไว้วางใจ และการจัดการควมไว้วางใจ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการโค้ชเพราะเป็นเหตุปัจจัยเดียวที่ทำให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามคำชี้แนะของโค้ช หากการโค้ชเป็นไปด้วยควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน โค้ชมีความไว้วางใจผู้เรียน ผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช
2. จุดมุ่งหมายของการสร้างควมไว้วางใจที่สำคัญที่สุดคือ การทำให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการดูแลจากโค้ชด้วยความรัก ความเมตตา เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
3. ความไว้วางใจเป็นพลังที่อยู่ในจิตใจของผู้เรียนทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามแนวทางและคำชี้แนะของโค้ชได้อย่างต่อเนื่อง

เมื่อผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช ผู้เรียนจะมีความเชื่อมั่น ในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตั้งคำถาม กล้าคิด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

4. ผู้เรียนแต่ละคน แต่ละช่วงวัย มีธรรมชาติและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งโค้ชต้องศึกษาวิเคราะห์และตอบสนองเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น

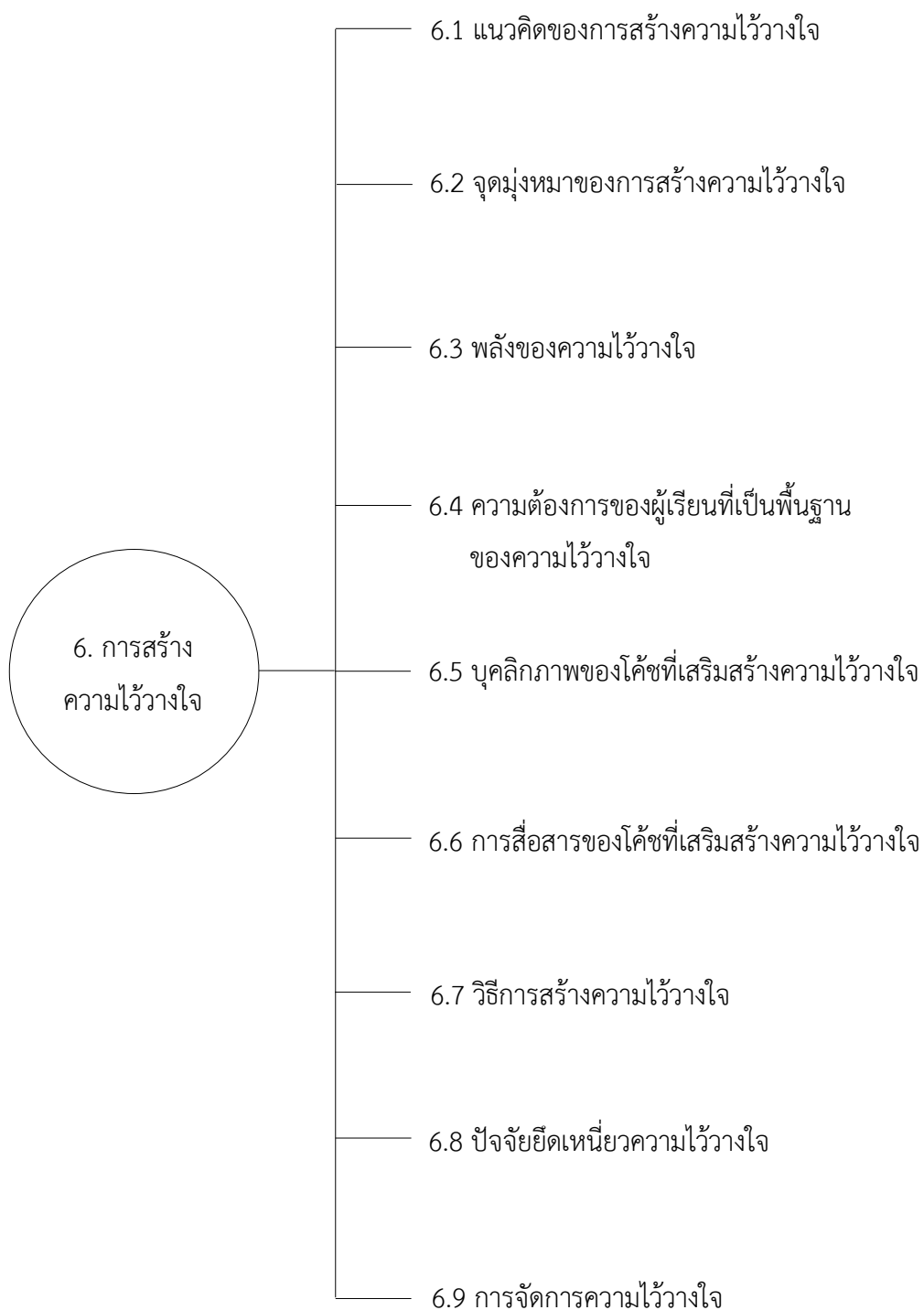
5. บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญเบื้องต้นของการสร้างความไว้วางใจ โค้ชที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียน ได้อย่างรวดเร็ว

6. การสื่อสารในการโค้ชเป็นกระบวนการสื่อสารความรู้ ความคิด และความรู้สึกจากโค้ชไปยังผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7. ความไว้วางใจสามารถสร้างได้ทุกเวลาที่ทำการโค้ชและต้องทำอย่างต่อเนื่อง

8. การโค้ชเป็นสิ่งที่มากกว่าการบอกกล่าวให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเท่านั้น โค้ชจะต้องทำงานหนักหลายประการซึ่งเป็นปัจจัย ยึดเหนี่ยวความไว้วางใจไว้ได้

9. ความไว้วางใจของผู้เรียน สามารถมีเพิ่มขึ้นและลดลงได้ตามประสิทธิภาพในการโค้ช หากสามารถจัดการความไว้วางใจได้อย่างส่งผลทำให้การโค้ชดำเนินการต่อไปได้อย่างดี



# Trust & Touch

ผู้เรียนมีความเชื่อมั่น

ว่าได้รับความรัก ความเมตตา จากโค้ช

ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 6.1 แนวคิดของการสร้างความไว้วางใจ

**ความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการโค้ช** เพราะเป็นเหตุปัจจัยเดียวที่ทำให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามคำชี้แนะของโค้ช หากการโค้ชเป็นไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยโค้ชมีความไว้วางใจผู้เรียน ผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช

ความไว้วางใจ เป็นการมีความเชื่อมั่น ศรัทธา และรู้สึกปลอดภัย ที่ได้รับจากโค้ช การสร้างความไว้วางใจของโค้ช เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการที่จะเป็นโค้ชที่ดี ยิ่งไปกว่าการมีความรู้ความสามารถ ในสิ่งที่โค้ช เพราะความไว้วางใจเป็นประตูดึงใจของผู้เรียนว่าเขาจะรับฟังและปฏิบัติตามคำชี้แนะของโค้ชหรือไม่เพียงใด

การสร้างความไว้วางใจ ทำได้ไม่ยากหากโค้ชมีใจให้กับผู้เรียน เมื่อมีใจที่จะโค้ชก็จะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถสร้างความไว้วางใจได้อย่างมีพลัง หากโค้ชได้แสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อผู้เรียนแล้ว ย่อมสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

โค้ชจำเป็นจะต้องสร้างความไว้วางใจของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ทำครั้งเดียวแล้วจบ เพราะ**ความไว้วางใจเป็นปัจจัยหล่อเลี้ยงให้กระบวนการโค้ชดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล** เปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นในเครื่องยนต์ที่จะต้องมีเพียงพอในทุกขณะที่เครื่องยนต์ทำงาน ความไว้วางใจก็เช่นเดียวกัน

การสร้างความไว้วางใจสอดแทรกอยู่ในกิจกรรมและกระบวนการโค้ชอย่างต่อเนื่อง แสดงออกมาผ่านคำพูด การสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการประพจน์และปฏิบัติอื่นๆ ขึ้นอยู่กับบริบทของการโค้ช เช่น การทำให้ดูเป็นตัวอย่างก็สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียนได้ และการสร้างความไว้วางใจต้องมาจากใจ จึงจะได้ใจผู้เรียนในบรรยากาศของการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

## 6.2 จุดมุ่งหมายของการสร้างความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นพลังที่อยู่ในจิตใจของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามแนวทางและคำชี้แนะของโค้ชได้อย่างต่อเนื่อง จุดมุ่งหมายของการสร้างความไว้วางใจที่สำคัญที่สุดคือ **การทำให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการดูแลจากโค้ชด้วยความรักความเมตตาเพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง** โดยผู้ที่มีความไว้วางใจต่อโค้ชจะแสดงพฤติกรรมให้เห็น 3 ด้านดังต่อไปนี้ (Shaw. 1997)

1. **การเปิดเผย (openness)** ข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความคิดเห็น อารมณ์ ความรู้สึก ทักษะคติ ปัญหาที่คับข้องใจ ปัญหาที่ต้องการแก้ไข
2. **การเคารพ (respect)** และให้เกียรติซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียม การปฏิบัติต่อกันด้วยความมีเมตตาจริง มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
3. **ความสอดคล้องกัน (alignment)** คือ การมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปในทิศทางเดียวกันหรือแนวเดียวกัน แต่อาจจะไม่เหมือนกันทั้งหมด และการตัดสินใจร่วมกัน

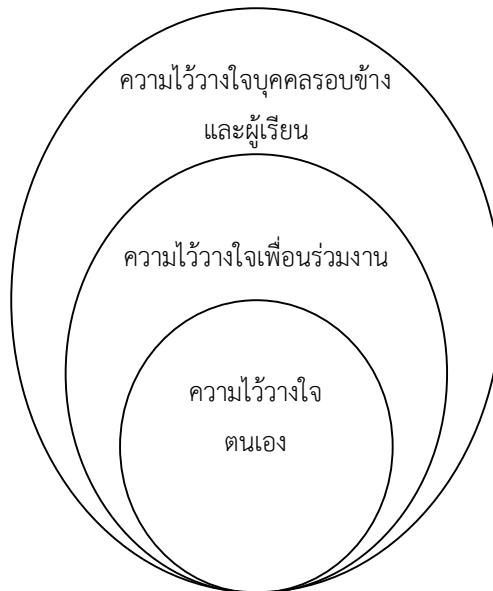
## 6.3 พลังของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นพลังที่อยู่ในจิตใจของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามแนวทางและคำชี้แนะของโค้ชได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช ผู้เรียนจะมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตั้งคำถาม กล้าคิด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ เมื่อมีความไว้วางใจแล้วจะ**ไม่มีความกลัว** โดยความไว้วางใจเป็นปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ในการโค้ช ส่วนความกลัวเป็นปัจจัยที่ไม่สนับสนุนการเรียนรู้ โค้ชที่ดีจะสร้างความไว้วางใจ และไม่



สร้างความกลัว เมื่อมีความไว้วางใจก็**พร้อมที่จะทำตาม** ดังนั้นความไว้วางใจจึงมีพลังมหาศาลที่เป็นโจทย์ท้าทายโค้ชที่จะสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอยู่ตลอดเวลาเพราะความไว้วางใจอาจจะสูญหายไปได้ในระหว่างการโค้ช หากโค้ชละเลยการสร้าง ความไว้วางใจ เมื่อผู้เรียนมีความไว้วางใจให้กับโค้ชจะ**เกิดการเปลี่ยนแปลง**พฤติกรรม การเรียนรู้หลายประการ ได้แก่ ใช้ความมุ่งมั่นพยายามมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น มีพัฒนาการการเรียนรู้ที่ดีขึ้น มีความรักและความเมตตาต่อกันมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ โค้ชจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับพลังความไว้วางใจที่จะต้องดูแลให้มีอยู่ในผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา ผ่านการกระทำและการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

การที่โค้ชจะทำให้ความไว้วางใจเกิดขึ้นกับผู้เรียนได้นั้น สิ่งสำคัญคือการสร้างพลังความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับตนเองก่อน (self - trust) หมายความว่า ต้องเป็นคนที่ไม่ไว้วางใจคนอื่นเสียก่อน ก่อนที่จะให้คนอื่นมาไว้วางใจตนเอง Shaw (1997) ได้อธิบายไว้ว่า โค้ชที่จะทำให้คนอื่นไว้วางใจตนเอง จะต้องมีความไว้วางใจคนอื่นก่อน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็จะต้องเริ่มจากความไว้วางใจตนเองเป็นอันดับแรก แล้วพลังของความไว้วางใจจะแผ่ขยายออกไปสู่คนรอบข้างที่อยู่ใกล้ชิด และบุคคลอื่นๆ ต่อไป ซึ่งจากแนวคิดของ Shaw ทำให้เห็นว่า ผู้สอนที่จะเป็นโค้ชที่สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียนได้นั้น จะต้องเป็นคนที่ไม่ไว้วางใจตนเอง ไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ผู้เรียน และบุคคลอื่นๆ เสียก่อน จึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้เรียนกลับคืนมา ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพ 6.1 การแผ่ขยายของพลังความไว้วางใจ

## 6.4 ความต้องการของผู้เรียนที่เป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ

ผู้เรียนแต่ละคน แต่ละช่วงวัย มีธรรมชาติและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งโค้ชต้องศึกษาวิเคราะห์และตอบสนองเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น โดยทั่วไปแล้วผู้เรียนทุกช่วงวัยมีความต้องการดังนี้

ความต้องการ**ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ**เป็นความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาไปสู่ความไว้วางใจ โดยทั่วไปแล้วสิ่งที่โค้ชควรให้ความสนใจใส่ใจ คือ ความต้องการด้านจิตใจ เพราะเป็นจิตใจเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับ

การโค้ช หากผู้เรียนมีความปลอดภัยด้านจิตใจแล้วการเรียนรู้และพัฒนาจะตามมา ส่วนความปลอดภัยทางด้านร่างกายนั้นส่วนมากมักเป็นเรื่องสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการโค้ชเป็นสำคัญ

**ความต้องการเคารพนับถือ** จัดอยู่ในกลุ่มความต้องการด้านจิตใจที่ผู้เรียนทุกช่วงวัยมีความต้องการได้รับการเคารพนับถือจากโค้ช การเคารพนับถือนี้ หมายถึง การให้เกียรติและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เรียน การเปิดโอกาสให้คิด และตัดสินใจด้วยตนเอง มีโอกาสในการเลือก โดยโค้ชไม่ใช้วิธีการสั่งและควบคุมจนผู้เรียนขาดเสรีภาพในการพัฒนาตนเอง

**ความต้องการได้รับการยอมรับในความสามารถ** โค้ชที่ดีต้องยอมรับขีดความสามารถที่ผู้เรียนทำได้ แล้วค่อยๆ พัฒนาให้ดีขึ้น การให้การยอมรับนี้จะเป็นการสร้างพลังความเชื่อมั่นในตนเองให้กับผู้เรียนว่าเขามีศักยภาพที่สามารถพัฒนาตนเองได้ ทั้งยังเป็นการจูงใจและเสริมแรงการพัฒนาอีกด้วย การแสดงออกถึงการยอมรับในความสามารถนี้ทำได้หลายวิธี เช่น การให้คำชมเชย เป็นต้น อย่างไรก็ตามการยอมรับความสามารถนี้ไม่ได้หมายความว่าหยุดพัฒนาเพียงเท่านั้นแต่จะต้องพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปอีกอย่างต่อเนื่อง

**ความต้องการของผู้เรียนประถมศึกษา** โดยทั่วไปเป็นความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัยทางด้านจิตใจและการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตนเองสนใจ **ความต้องการของผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา** โดยทั่วไปต้องการมีอิสระในการเรียนรู้ การได้รับการยอมรับในความคิดและความสามารถ และการได้รับการยอมรับจากเพศตรงข้าม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตนเองสนใจ **ความต้องการของผู้เรียนระดับอุดมศึกษา** โดยทั่วไปต้องการใช้ศักยภาพของตนเองในการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่ตอบสนองการประสบความสำเร็จในชีวิต การให้เกียรติ การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตนเองสนใจ

การวิเคราะห์ให้พบความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนจะทำให้โค้ชสามารถปฏิบัติตนตอบสนองผู้เรียนได้อย่างตรงจุดซึ่งเป็นพื้นฐานที่นำไปสู่ความไว้วางใจที่ผู้เรียนจะมีให้กับโค้ช

## 6.5 บุคลิกภาพของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจ

บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญเบื้องต้นของการสร้างความไว้วางใจ โค้ชที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียนได้อย่างรวดเร็ว บุคลิกภาพของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียนมีดังนี้

**การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย** เพราะการแต่งกายเป็นสิ่งแรกที่ผู้เรียนจะประสบพบเจอจากโค้ช ที่สะท้อนถึงการให้เกียรติและการเคารพศักดิ์ศรีของผู้เรียน อีกทั้งเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความคิดและจิตใจของโค้ชอีกด้วยว่าให้ความสำคัญกับผู้เรียน และการทำงานที่การโค้ชเพียงใดซึ่งผู้เรียนรับรู้ได้จากการสังเกตการแต่งกายของโค้ช

**การยิ้มแย้มแจ่มใส** รอยยิ้มเป็นหน้าต่างของหัวใจที่โค้ชควรหมั่นเป็นคนที่ยิ้มง่าย การยิ้มในบางครั้งมีพลังมากกว่าคำพูด การยิ้มเป็นการเปิดใจให้ผู้เรียนทราบว่าโค้ชกำลังมีความรู้สึกอย่างไร การยิ้มทำให้ผู้เรียนรู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยทางด้านจิตใจ

**การแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (academic leadership)** ของโค้ชทำให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของโค้ชว่าจะสามารถโค้ชเขาให้ประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการนี้จะเป็นคำตอบสุดท้ายว่าผู้เรียนจะมีความไว้วางใจโค้ชหรือไม่ ในบางครั้งเราจะพบว่าโค้ชบางคนที่แต่งการ

สุขภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ สุดท่ายก็ไม่สามารถโค้ชให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จได้ เพราะไม่สามารถชี้แนะผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้นได้ นอกจากนี้การไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการยังส่งผลทำให้ผู้เรียนลดความไว้วางใจลง จนในที่สุดต้องเป็นฝ่ายขอยุติกระบวนการโค้ชและแสวงหาโค้ชคนใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการได้

**ความอ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพผู้เรียนในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีศักดิ์ศรี**  
**ความเป็นมนุษย์** การเป็นโค้ชมิได้หมายความว่าจะมีสิทธิหรืออำนาจเหนือผู้เรียนแต่อย่างใด ในทางกลับกันโค้ชควรวางใจ ให้ถูกต้องว่าตนเป็นผู้ที่จะมาเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียนในฐานะที่มีประสบการณ์สูงกว่า ที่สามารถให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ ชี้แนะ แนวทางการแก้ไขปัญหา การวางแผนการพัฒนาสู่การประสบความสำเร็จ รวมทั้งการแบ่งปันประสบการณ์ที่มีคุณค่า มากกว่าการใช้อำนาจควบคุมผู้เรียน หากทำเช่นนั้นนอกจากจะไม่ได้รับความไว้วางใจแล้วยังทำให้การโค้ชไม่ประสบความสำเร็จ

### **กัลยาณมิตรธรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียน**

กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความไว้วางใจต่อโค้ช โดยโค้ชที่มีกัลยาณมิตรธรรมทั้ง 7 ประการอยู่ในตนซึ่งมีสาระสำคัญตามที่พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ระบุไว้ในหนังสือ พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม และแนวทางการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 6.1 การวิเคราะห์หลักธรรมกัลยาณมิตรที่เสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียน

หลักธรรมกัลยาณมิตร	แนวปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียน
ปิโย : น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้ออกไปศึกษา ไต่ถาม	ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีมารยาททางสังคม ทักทาย ไต่ถาม มีมนุษยสัมพันธ์ แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่แสดงความโกรธ หงุดหงิด
ครุ : น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกรอบอุ้มใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย	มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเลื่อมใส ให้เกียรติผู้เรียน ปฏิบัติตนเหมาะสมกับกาลเทศะ ให้ความรู้สึกรอบอุ้มและปลอดภัยแก่ผู้เรียน ให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ อย่างจริงใจ
ภาวนีโย : น่าเจริญใจ หรือนำยกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึก และเอ่ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ	แสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และนำความรู้มาแบ่งปันให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นเรื่องวิชาการ และเป็นความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิต พัฒนาตนเองและเป็นตัวแบบทางด้านคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมอันดีงาม ตลอดจนการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม
วตฺตา จ : รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี	อธิบายให้เหตุผลจนผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเข้าใจ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ ให้คำชี้แนะ ในการเรียนรู้และการแก้ปัญหาแก่ผู้เรียน พูดความจริงและถูกต้องกับกาลเทศะ พูดสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตาราง 6.1 (ต่อ)

หลักธรรมกัลยาณมิตร	แนวปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจของผู้เรียน
<p>วจนกฺขโม : อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟัง คำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว</p>	<p>รับฟังผู้เรียนด้วยความตั้งใจ ใส่ใจ ฟังให้ได้ยิน ไม่ด่วนสรุป ตัดสินสิ่งที่ได้ฟัง ฟังด้วยใจเป็นกลาง รับฟังปัญหาของผู้เรียนในเรื่องต่างๆ ตลอดจน ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เรียน โดยไม่แสดงอารมณ์โกรธ หงุดหงิด</p>
<p>คมภีรณฺจ กถิ กตฺตา : แกล้ง เรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบาย เรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้ง ยิ่งขึ้นไป</p>	<p>ใช้เทคนิคการอธิบายเรื่องที่ยากโดยยกตัวอย่างสิ่งที่ เข้าใจได้ง่าย การเชื่อมโยงเรื่องที่ซับซ้อนเข้ากับ สิ่งที่อยู่รอบตัวในชีวิตประจำวัน แปลงสิ่งที่เป็ นามธรรมซึ่งยากต่อการเข้าใจให้เป็นรูปธรรม ที่เข้าใจง่ายและชัดเจน</p>
<p>โน จฏฐาเน นโยชเย : ไม่ชักนำ ในอฐาน คือ ไม่แนะนำในเรื่อง เหลวไหล หรือชักจูงไปในทาง เสื่อมเสีย</p>	<p>ชี้แนะแนวทางให้ผู้เรียนใช้ความมุ่งมั่นพยายาม ในการเรียนรู้ นำสิ่งที่เป็ประโยชน์มาให้ผู้เรียน แนะนำให้ผู้เรียนปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันดีงาม</p>

โค้ชที่มีกัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและดำรง  
รักษาความไว้วางใจของผู้เรียนได้ตลอดเวลา ซึ่งโค้ชสามารถนำมาปฏิบัติได้ตามบริบท  
ของการโค้ชผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน

## 6.6 การสื่อสารของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจ

การสื่อสารในการโค้ชเป็นกระบวนการสื่อสารความรู้ ความคิด และความรู้สึก จากโค้ชไปยังผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง **การสื่อสารด้วยภาษาที่มีพลัง** บัวไม่ช้ำน้ำไม่ขุ่น ช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างโค้ชและผู้เรียน ซึ่งภาษาที่มีพลังมีลักษณะเป็นภาษาความรู้สึกปนอยู่ด้วย

**การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์** ช่วยสร้างความไว้วางใจ ต้องไม่มีการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น เพราะการเปรียบเทียบจะทำให้ผู้เรียนรู้สึกด้อยคุณค่า และขาดทักษะและความสามารถ การสื่อสารโดยใช้พลังภาษาช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความภาคภูมิใจของผู้เรียน ความไว้วางใจถูกทำลายได้ หากสื่อสารไม่ถูกวิธี เช่น คำกล่าวที่แสดงถึงความเหน้อยหน่าย ท้อแท้ อารมณ์หงุดหงิดของโค้ช เป็นต้น

**การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ** ช่วยทำให้กระบวนการโค้ชดำเนินไปอย่างราบรื่น มีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างโค้ชและผู้เรียน การสื่อสารที่เสริมสร้างความไว้วางใจ เป็นการสื่อสารด้วยความชัดเจน ตรงประเด็น มีความจริงใจ ความห่วงใย และความใส่ใจแฝงอยู่ในสารนั้น

## 6.7 วิธีการสร้างความไว้วางใจ

ความไว้วางใจสามารถสร้างได้ทุกเวลาที่ทำการโค้ชและต้องทำอย่างต่อเนื่อง เมื่อทำการโค้ช ดังนี้

1. **รับรู้ความรู้สึกของผู้เรียน** แล้วตอบสนองต่อความรู้สึกนั้นทันที
2. **แสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ** ด้วยการปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่าง ก่อนที่จะให้คำชี้แนะ เพราะการกระทำมีพลังมากกว่าการพูด



3. นำประสบการณ์ของโค้ชมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เรียน ช่วยทำให้เห็นว่าโค้ชได้มีประสบการณ์เหล่านี้มาก่อนแล้ว

4. ให้คำชี้แนะแนวทางเมื่อผู้เรียนประสบปัญหา บางครั้งอาจจะต้องช่วยจัดการแก้ปัญหาตามความจำเป็น

5. ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรง เมื่อผู้เรียนต้องการกำลังใจในการพัฒนาตนเอง

6. ให้ความช่วยเหลือในบางเรื่อง ที่อยู่นอกเหนือความสามารถของผู้เรียน ซึ่งการให้ความช่วยเหลือนั้นจะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

7. ให้คำชื่นชม เมื่อผู้เรียนทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

8. ให้คำปรึกษาอย่างทันท่วงที เมื่อผู้เรียนมีความต้องการข้อเสนอแนะแนวทางต่างๆ

9. แสดงความเป็นมิตร ด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทาย ได้ถามสารทุกข์สุกดิบโดยทั่วไป ไม่เข้าไปในเรื่องส่วนตัว

10. งดเว้นการนำเรื่องราวของผู้เรียนไปกล่าวถึงหรือพูดคุยกับบุคคลอื่น ซึ่งเป็นจริยธรรมสำคัญของโค้ช โดยเฉพาะการกล่าวถึงข้อจำกัดหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ยกเว้นในการกล่าวถึงในที่ประชุมของทีมโค้ชเท่านั้น

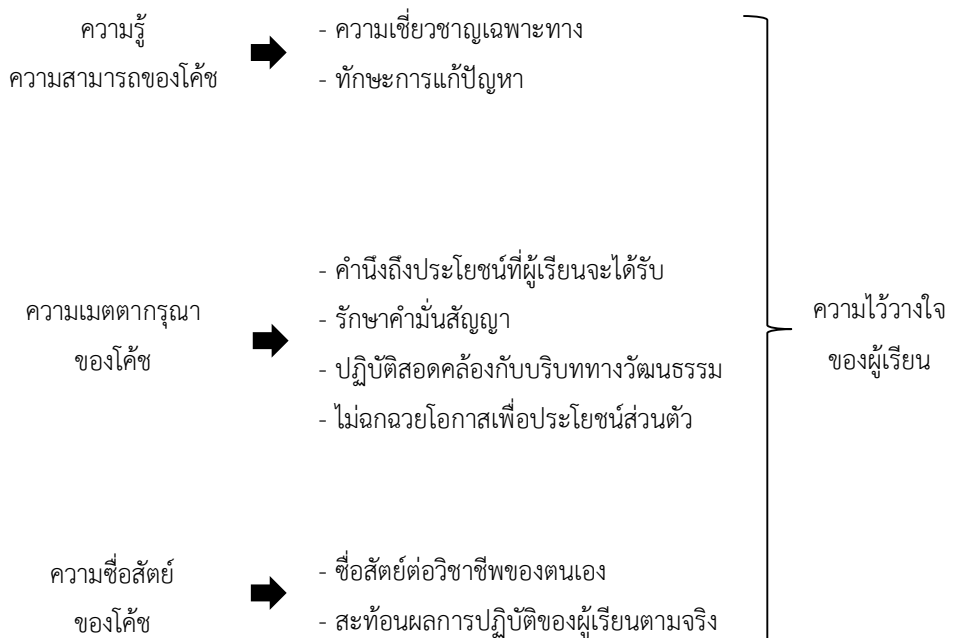
11. ให้ความยุติธรรมกับผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ในกรณีที่โค้ชหนึ่งคนทำหน้าที่โค้ชผู้เรียนหลายคนในเวลาเดียวกัน จะต้องห้ามเลือกปฏิบัติโดยเด็ดขาด เพราะการเลือกปฏิบัติเป็นการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นระหว่างผู้เรียน อาจทำให้เกิดปัญหาร้ายแรงตามมา คือ การแตกความสามัคคีระหว่างผู้เรียน

สำนักงาน ก.พ. (2554) เสนอแนวทางการสร้างความไว้วางใจไว้หลายประการซึ่งสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการสร้างความไว้วางใจของโค้ชดังนี้

1. รับฟังด้วยความตั้งใจ ฟังอย่างเข้าใจ
2. สนทนาอย่างเปิดเผย จริงใจ
3. ให้ความเคารพความคิดของผู้อื่น

4. เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้
5. แสดงความรับผิดชอบและกล่าวคำขอโทษ
6. ขึ้นชมความสามารถของผู้เรียน ชมเชยอย่างจริงใจ
7. ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาต่อยอด
8. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาและความท้าทาย

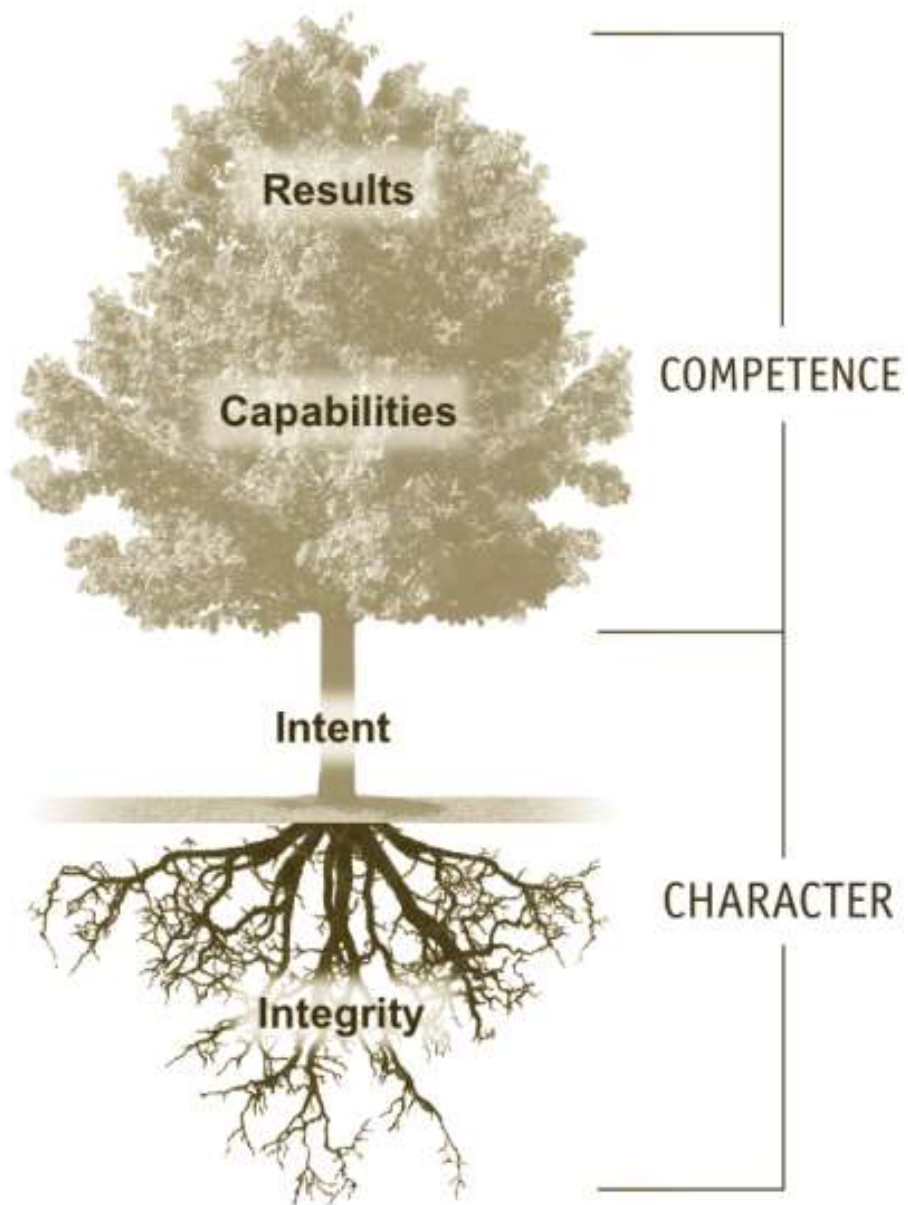
นอกจากนี้ Markovic, McAtavey and Fischweicher (2014) ได้เสนอรูปแบบการสร้างควมไว้วางใจในการโค้ชที่พัฒนามาจากรูปแบบการสร้างควมไว้วางใจในองค์กรของ Mayer (1995) ไว้อย่างน่าสนใจว่าจะต้องประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ความเมตตาากรุณา และความซื่อสัตย์ของโค้ชเอง ที่จะเป็นปัจจัยทำให้เกิดความไว้วางใจดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพ 6.2 รูปแบบการสร้างควมไว้วางใจในการโค้ช

## แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจของ Stephen M.R. Covey

Stephen M.R. Covey ได้กล่าวไว้ในหนังสือ **The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything** ว่า ความไว้วางใจ (Trust) สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ พัฒนาให้มากขึ้นได้ ถูกทำลายได้ และสามารถสร้างขึ้นใหม่อีกได้ ถ้าเรามีความรู้ว่าความไว้วางใจประกอบด้วยอะไรบ้าง Covey ได้เสนอไว้ว่า ความไว้วางใจ จะเกิดขึ้นได้จะต้องมีองค์ประกอบหลัก 2 ประการ ได้แก่ **1) บทบาทหรือบุคลิกภาพที่แสดงออกมา (Character) และ 2) ความสามารถที่ทำได้จริง (competence)** โดยในส่วนของบทบาทหรือบุคลิกภาพที่แสดงออกมานั้นจะต้องมีรากฐานมาจากความคิดและเจตนาที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรม ส่วนความสามารถที่ทำได้จริงนั้นมีรากฐานมาจากความรู้และประสบการณ์การทำงาน ตลอดจนการประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของแต่ละคน นอกจากนี้ความไว้วางใจยังมีรากฐานหรือแก่น (cores) ที่สำคัญ 4 ประการที่มีความเชื่อมโยงกัน **1) คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามที่อยู่ในจิตใจ (integrity)** เป็นคุณลักษณะที่ดีที่อยู่ในตัวบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ ความมีวินัย ความเสมอต้นเสมอปลาย ความอ่อนน้อม ถ่อมตน ความรับผิดชอบ ความกล้าหาญ เป็นต้น ซึ่งแก่นทางด้านคุณธรรมจริยธรรมนี้เปรียบเสมือนรากของต้นไม้ที่เป็นจุดเริ่มต้นของการเจริญเติบโตและให้ผลผลิตต่อไป **2) การมีเจตนาที่ดี (intent)** เป็นมิติทางด้านความคิดและจิตใจที่มีความสร้างสรรค์ คิดดี คิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มีเจตจำนงมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ มีแรงบันดาลใจ มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ และมีการลงมือปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งแก่นทางด้านการมีเจตนาที่ดีเปรียบเสมือนลำต้นของต้นไม้ **3) การมีความสามารถ (capabilities)** เปรียบเสมือนกิ่งก้านของต้นไม้ซึ่งเป็นความสามารถในการนำความเก่ง (Talents) เจตคติ (Attitudes) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) และสไตล์ (Style) มาใช้ในการทำงาน **4) ผลลัพธ์ (Results)** คือ ผลผลิตของการใช้ความสามารถจนประสบความสำเร็จ ความสำเร็จคือผลลัพธ์ที่เปรียบเสมือนส่วนผลของต้นไม้ แสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพ 6.3 แนวความคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจของ Stephen M.R. Covey  
ที่มา [https://medepi.files.wordpress.com/2013/07/covey\\_speed-of-trust\\_tree.png](https://medepi.files.wordpress.com/2013/07/covey_speed-of-trust_tree.png) สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2558

Covey ได้อธิบายไว้ว่าความไว้วางใจที่บุคคลหนึ่งจะมีให้กับอีกบุคคลหนึ่งหรือ relationship trust จะเกิดจากพฤติกรรม 13 ประการ จำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

### พฤติกรรมที่มีบทบาทเป็นฐาน (Character – Based Behavior)

**1. การพูดตรงและชัดเจน (talk straight)** เป็นการสื่อสารโดยการพูดที่มีความถูกต้อง มีความชัดเจนที่ไม่ต้องตีความซึ่งอาจเป็นสาเหตุของความเข้าใจผิดในการสื่อสาร การพูดตรงยังหมายความรวมถึงการพูดที่แสดงเจตนาของตนเองออกไปยังผู้ฟังอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา พูดด้วยความซื่อสัตย์จริงใจ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดในสิ่งที่สร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการพูดนี้ยังจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับกาลเวลา สถานที่ และบุคคลด้วย

**2. การให้เกียรติและเคารพ (demonstrate respect)** เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ช่วยสร้างความไว้วางใจได้เป็นอย่างดี การให้เกียรติและการเคารพนี้ หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคคลอื่นอย่างเท่าเทียมกันในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการเคารพในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความคิดและมีศักยภาพ อีกทั้งการให้ความเป็นมิตร ให้ความยุติธรรม การให้ความรักและมีความปรารถนาดี การให้เกียรติและเคารพยังช่วยทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและความเชื่อมั่นในตนเองซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนางานและการเรียนรู้

**3. การมีความโปร่งใส (create transparency)** เป็นการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรม ความถูกต้อง และความจริงที่สามารถตรวจสอบได้จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยการมีความโปร่งใสนี้เป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างบารมีที่ทำให้เกิดความไว้วางใจได้อย่างยั่งยืน โดยการคิด พูด และกระทำในสิ่งที่ตรงกัน เปิดเผย จริงใจและไม่มีวาระซ่อนเร้น (hidden agenda)

**4. การยอมรับผิด (right wrongs)** เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อการคิด การตัดสินใจ และการกระทำของตนเอง เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไว้วางใจอย่างหนึ่ง การยอมรับผิดแสดงออกได้ตลอดเวลาด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอให้ใครมาตำหนิติเตียน เช่น การกล่าวคำขอโทษทันทีเมื่อทำผิดพลาด การแก้ไข

ข้อผิดพลาดด้วยวิธีการต่างๆ ที่สามารถทำให้สถานการณ์ดีขึ้น หรือสิ่งที่ผิดพลาดได้รับการเยียวยา เป็นต้น การยอมรับผิดเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความมีใจกว้าง การไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง อีกทั้งยังเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันอีกด้วย

**5. การซื้อสัตย์ต่อบุคคลอื่น (show loyalty)** เป็นการให้เครดิต (credit) แก่บุคคลอื่นที่เป็นเจ้าของความคิด เจ้าของผลงาน หรือเจ้าของนวัตกรรม ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อการพูดและการกระทำที่อ้างอิงมาจากบุคคลอื่นอย่างถูกต้อง ไม่แปลงสารมาเป็นของตนเอง ไม่ขโมยความคิดของบุคคลอื่น มาเป็นของตนเอง รวมทั้งการให้ความยุติธรรมต่อบุคคลอื่นด้วยการไม่พูดลับหลังในทางที่ไม่ดี (นินทา) ทำให้ผู้ที่ถูกกล่าวถึงไม่ได้รับความยุติธรรมเพราะไม่มีโอกาสอธิบายหรือชี้แจงข้อเท็จจริง

### **พฤติกรรมที่มีความสามารถเป็นฐาน (Competence – Based Behavior)**

**6. การทำงานให้สำเร็จเห็นผล (deliver results)** เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการทำงานสำเร็จนั้นทำให้ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลอื่น เช่น เมื่อมีภารกิจสำคัญที่ต้องทำให้สำเร็จแล้วความไว้วางใจจะถูกมอบให้กับคนที่เคยประสบความสำเร็จแล้วเป็นแม่ข่ายหรือหัวหน้าในการปฏิบัติภารกิจนี้ เป็นต้น นอกจากนี้การทำงานให้ประสบความสำเร็จยังสามารถช่วยสร้างความไว้วางใจจากบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาร่วมงานอีกด้วย

**7. การพัฒนาให้ดีขึ้น (get better)** เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการไม่หยุดเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นพฤติกรรมช่วยสร้างความไว้วางใจได้เป็นอย่างดี เนื่องจากพฤติกรรมปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้มีความรู้ที่ทันสมัยและมีนวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมทางความคิด เทคนิควิธีการ ขั้นตอนการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคคลรอบข้างมีความไว้วางใจว่าสิ่งที่คิด พูด และกระทำนั้น มีความถูกต้องเชื่อถือได้โดยเป็นผลมาจากการที่เรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา

**8. การเผชิญกับความจริง (confront reality)** เป็นการใช้ความรู้ ความคิด และทักษะต่างๆ ในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการสร้างสรณ์นวัตกรรมจนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (มีคุณภาพ รวดเร็ว และประหยัด) โดยไม่หลีกเลี่ยง เพิกเฉย หรือหนีปัญหา นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการใช้ศักยภาพของบุคลากรหรือความเก่งของแต่ละคนมาเป็นพลังร่วม (synergy) ในการแก้ปัญหาอีกด้วย

**9. การชี้แจงเป้าหมายให้กระจ่าง (clarify expectations)** เป็นการเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) และสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน และสร้างข้อตกลงร่วมกันในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว

**10. การปฏิบัติงานด้วยสำนึกรับผิดชอบ (practice accountability)** เป็นการควบคุมและกำกับตนเองและบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยสำนึกความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้นำที่จะสร้างความไว้วางใจจากบุคลากรได้นั้นจะต้องมีสำนึกความรับผิดชอบในส่วนตัว และสามารถกระตุ้นบุคลากรให้มีสำนึกความรับผิดชอบไปพร้อมกันด้วย

### **พฤติกรรมที่มีบทบาทและความสามารถเป็นฐาน (Character & Competence Behavior)**

**11. การฟัง (listen first)** หมายถึงการฟังอย่างตั้งใจ การฟังอย่างลึกซึ้ง ฟังให้ได้ยินเสียงที่อยู่ข้างใน (ความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการที่ซ่อนอยู่ภายใน) การฟังทำให้เกิดความไว้วางใจได้โดยการตอบสนองสิ่งที่ได้ฟังนั้นอย่างเหมาะสม เช่น การแสดงความเห็นอกเห็นใจ (empathy) การแสดงความห่วงใย ตลอดจนการให้กำลังใจ เป็นต้น ซึ่งผู้ที่ฟังเป็นและเก็บความลับได้ดีจะสามารถสร้างความไว้วางใจได้อย่างรวดเร็ว

**12. การรักษาพันธะ (keep commitments)** เป็นการปฏิบัติตามสิ่งที่ได้พูดหรือให้คำมั่นสัญญาไว้ ซึ่งการรักษาพันธะจะเป็นวิธีการที่สามารถสร้างความไว้วางใจจากบุคคลอื่นได้รวดเร็วมากที่สุด เพราะการรักษาพันธะจะทำให้เกิดความ

เชื่อถือได้ในตัวบุคคล อีกทั้งการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญายังเป็นการแสดงถึงการให้เกียรติและเคารพบุคคลอื่นอีกด้วย บุคคลใดที่ได้รับการปฏิบัติต่อตนเองตามคำมั่นสัญญาย่อมมอบความไว้วางใจให้ในระยะยาว

**13. การรักษาและเพิ่มความไว้วางใจ (extend trust)** เป็นการปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมการสร้างความไว้วางใจอย่างต่อเนื่องซึ่งนอกจากจะรักษาความไว้วางใจไว้ได้แล้วยังเป็นการเพิ่มระดับความไว้วางใจให้มากขึ้น และได้รับความไว้วางใจจากบุคคลต่างๆ จำนวนมากขึ้น

จากผลงานของ Covey ช่างต้นสามารถวิเคราะห์แนวปฏิบัติของโค้ชที่เสริมสร้างความไว้วางใจได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 6.2 แนวปฏิบัติการโค้ชเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
<b>พฤติกรรมที่มีบทบาทเป็นฐาน</b>	
การพูดตรงและชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชี้แนะแนวทางการพัฒนาผู้เรียน อย่างตรงไปตรงมาและชัดเจน</li> <li>- ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตนเองของผู้เรียน อย่างสร้างสรรค์</li> <li>- บอกเจตนาที่แท้จริงของโค้ชไปยังผู้เรียน</li> <li>- สะท้อนจุดอ่อนของผู้เรียนด้วยความจริงใจ</li> <li>- สะท้อนจุดแข็งที่ผู้เรียนควรพัฒนาต่อยอด</li> <li>- กล่าวคำพูดต่อผู้เรียนเหมาะสมกับเวลา สถานที่</li> <li>- ใช้ภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะกับผู้เรียน</li> <li>- พูดกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง</li> <li>- พูดให้กำลังใจผู้เรียนใช้ความพยายามไปสู่ เป้าหมาย</li> </ul>



ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แสดงความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้ ความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ และผลผลิต การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างตรงไปตรงมา</li> </ul>
การให้เกียรติและเคารพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความสำคัญกับความคิดของผู้เรียนทุกคน</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็น และความเป็นตัวของตัวเอง</li> <li>- ให้ความเอาใจใส่มิติด้านอารมณ์และความรู้สึกของผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพของตนเอง</li> <li>- ยอมรับความคิดเห็นที่มีประโยชน์ของผู้เรียน</li> <li>- ให้โอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถของตนเอง</li> <li>- แสดงความใส่ใจกับความคิดของผู้เรียน</li> <li>- ยอมรับแนวความคิดที่ถูกต้องของผู้เรียน</li> <li>- ให้ความสำคัญกับความเป็นตัวตนของผู้เรียน</li> <li>- เอาใจผู้เรียนมาใส่ใจตนเองแสดงความเข้าใจ และความใส่ใจต่อความต้องการของผู้เรียน</li> <li>- ให้ความเป็นมิตรกับผู้เรียน</li> <li>- ให้ความยุติธรรมกับผู้เรียนทุกคน</li> <li>- ชมเชยผู้เรียนด้วยความจริงใจ</li> <li>- แสดงกริยามารยาทที่ดีต่อผู้เรียน</li> <li>-</li> <li>- <u>ไม่</u>ทำให้ผู้เรียนรู้สึกเสียหน้า หรือเสียกำลังใจ</li> </ul>

ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การมีความโปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อธิบายให้เหตุผลสนับสนุนการตัดสินใจต่างๆ ให้ผู้เรียนเข้าใจ</li> <li>- ปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน</li> <li>- ให้ความยุติธรรมในการประเมินผู้เรียนตามมาตรฐานหรือข้อตกลงร่วมกัน</li> <li>- ตัดสินใจในการโค้ชบนพื้นฐานของความถูกต้อง</li> <li>- เปิดเผยข้อมูลการเรียนรู้แก่ผู้เรียนเฉพาะบุคคลตามความเป็นจริง</li> </ul>
การยอมรับผิด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กล่าวคำขอโทษผู้เรียนทันทีที่ทราบว่ามี ความผิดพลาด</li> <li>- แสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ที่ส่งผลกระทบต่อผู้เรียน</li> <li>- ปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดให้ถูกต้องและทำให้ผู้เรียนเห็นว่าสิ่งที่ผิดพลาดได้รับการแก้ไขแล้ว</li> <li>- แก้ไขกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผิดพลาดให้กลับมาถูกต้อง</li> <li>- แสดงความเสียใจต่อผู้เรียนในสิ่งที่โค้ชทำผิดพลาด</li> <li>- ให้คำมั่นสัญญาต่อผู้เรียนว่าความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้นอีก</li> <li>- ให้การเยียวยาผู้เรียนต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาด</li> <li>- ป้องกันสาเหตุที่ก่อให้เกิดความผิดพลาด</li> </ul>

ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การสื่อสารต่อบุคคลอื่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กล่าวถึงแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ ที่สื่อสารกับผู้เรียนให้ผู้เรียนทราบ</li> <li>- อ้างอิงเจ้าของผลงานหรือเจ้าของความคิดให้ผู้เรียนทราบอย่างถูกต้อง</li> <li>- พูดกับผู้เรียนในสิ่งที่ตรงกับความเป็นจริงหรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นโดยไม่บิดเบือนข้อมูล</li> <li>- คิด พูด และกระทำต่อผู้เรียนในสิ่งที่ตรงกัน</li> <li>- ไม่นินทาว่าร้าย หรือไม่กล่าวถึงบุคคลอื่นในทางที่ไม่ดีให้ผู้เรียนฟัง</li> <li>- ปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยใจปรารถนาดี ไม่มีผลประโยชน์อื่นใดแอบแฝง</li> <li>- ชี้แนะผู้เรียนให้พัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายที่ดี มีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตในอนาคต</li> <li>- เลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดมาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้</li> <li>- ไม่ทอดทิ้งผู้เรียน เมื่อเขาไม่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ และให้การดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จเต็มตามศักยภาพที่มี</li> <li>- พูดถึงผู้เรียนในแง่บวกของการเรียนรู้และการพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้น ไม่ติฉินนินทาผู้เรียนลับหลัง</li> <li>- รับผิดชอบต่อผลการเรียนรู้และคุณภาพของผู้เรียนโดยการให้ความช่วยเหลือจนผู้เรียนประสบความสำเร็จ</li> </ul>

## ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
<b>พฤติกรรมที่มีความสามารถเป็นฐาน</b>	
การทำงานให้สำเร็จเห็นผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบผลการเรียนรู้และสะท้อนผลไปยังผู้เรียนตรงตามกำหนดเวลา</li> <li>- แสดงให้ผู้เรียนเห็นว่าผู้สอนประสบความสำเร็จในการโค้ชจนผู้เรียนเกิดการเรียนรู้</li> <li>- แสดงข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนถึงการประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน</li> <li>- ยกตัวอย่างผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ หรือผู้เรียนที่มีคุณภาพจากการที่ได้ใช้ความมุ่งมั่นพยายามในการพัฒนาตนเอง</li> </ul>
การพัฒนาให้ดีขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงวิธีการโค้ชผู้เรียนให้สอดคล้องกับธรรมชาติและความต้องการรายบุคคล</li> <li>- ปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ</li> <li>- ปรับเปลี่ยนสื่อการเรียนรู้ให้มีความน่าสนใจ สอดคล้องกับเนื้อหาสาระอยู่เสมอ</li> <li>- ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ และธรรมชาติของผู้เรียนอยู่เสมอ</li> <li>- พัฒนารูปแบบการให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการให้ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ต่อยอดอยู่เสมอ</li> <li>- เปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน</li> </ul>

ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การเผชิญกับความจริง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอมรับข้อจำกัดหรือศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำมาพัฒนาวิธีการโค้ช</li> <li>- แก้ปัญหาทางการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>- นำความรู้ด้านต่างๆ มาใช้ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และกลวิธีการโค้ชผู้เรียน</li> <li>- ใช้ความพยายามในการโค้ชเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ</li> <li>- นำความรู้ด้านต่างๆ มาพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียน</li> <li>- ไม่เพิกเฉยต่อปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน และร่วมกันหาแนวทางการแก้ไขกับผู้เรียน</li> <li>- ไม่หลีกเลี่ยงผู้เรียนที่ขอรับความช่วยเหลือ โดยอาสาให้ความช่วยเหลือทั้งทางด้านวิชาการและด้านอื่นๆ ตามความเหมาะสม</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ร่วมแก้ไขปัญหาทางการเรียนรู้ของตนเอง</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น</li> <li>- แสวงหาแนวทางการป้องกันปัญหาทางการเรียนรู้ที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำอีก</li> <li>- นำศักยภาพผู้เรียนมาใช้ในการแก้ปัญหาร่วมกัน</li> </ul>

## ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การชี้แจงเป้าหมายให้กระจ่าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการเรียนรู้แก่ผู้เรียนทุกครั้งที่ทำภารกิจโค้ช</li> <li>- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรฐานคุณภาพของผลงานที่ผู้เรียนจะต้องปฏิบัติให้บรรลุ</li> <li>- ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้กับผู้เรียน</li> <li>- ให้ข้อมูลระดับคุณภาพของผลงานหรือผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และแนะนำให้ทราบถึงระดับคุณภาพของผลงานหรือผลการเรียนรู้ที่ผู้เรียนควรพัฒนาต่อยอดไปให้ถึง</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับเป้าหมายของการเรียนรู้</li> <li>- ให้ผู้เรียนอธิบายเป้าหมายของการเรียนรู้ของตน</li> <li>- ร่วมกับผู้เรียนในการตรวจสอบการบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เป็นระยะๆ</li> <li>- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับขอบข่ายและแนวทางการประเมินผลการเรียนรู้</li> <li>- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเกณฑ์การให้คะแนน (scoring rubrics) ผลงาน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนปรับเปลี่ยนเกณฑ์การให้คะแนนให้มีความชัดเจนมากขึ้น</li> <li>- ยกตัวอย่างหรือให้คำชี้แจงเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของผลงานที่มีคุณภาพ ให้ผู้เรียนเห็นภาพอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>

## ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การปฏิบัติงานด้วยสำนึกรับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการโค้ชผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- วิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ผู้เรียนแต่ละคน จะต้องได้รับการส่งเสริมต่อยอดและพัฒนา</li> <li>- ให้ความเอาใจใส่ ช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มความสามารถ</li> <li>- พัฒนาเครื่องมือการประเมินผลการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพครอบคลุมทั้งด้านเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนรู้ สมรรถนะ และคุณลักษณะ</li> <li>- ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนรายบุคคล ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่มีคุณภาพและมีความยุติธรรมในการประเมิน</li> <li>- สะท้อนผลการประเมินไปยังผู้เรียนตามความเป็นจริง และชี้แนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้แก่ผู้เรียน</li> <li>- ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล</li> <li>- ปรับปรุงและพัฒนาเนื้อหาสาระ กิจกรรม และสื่อการเรียนรู้ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา</li> <li>- พัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะเพิ่มพูนขึ้น และนำมาใช้ในการโค้ชผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- กระตุ้นผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง มุ่งเน้นการมีวินัยในตนเอง (self - discipline) เป็นสำคัญ</li> </ul>

ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
<b>พฤติกรรมที่มีบทบาทและความสามารถเป็นฐาน</b>	
การฟัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตั้งใจฟังความคิดเห็น หรือคำตอบของผู้เรียน</li> <li>- ไม่พูดแทรกระหว่างที่ผู้เรียนกำลังอธิบายหรือตอบคำถามของโค้ช</li> <li>- ไม่ด่วนตัดสินสิ่งที่ได้ฟัง ชักถามข้อมูลเพิ่มเติมหากเรื่องที่ฟังยังมีข้อมูลไม่เพียงพอ</li> <li>- ฟังให้จบโดยไม่แสดงอาการเบื่อหน่าย</li> <li>- แสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับเรื่องที่ฟัง</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นหรือตอบคำถามอย่างเต็มที่</li> <li>- แสดงความเข้าใจในเรื่องที่ฟัง เช่น พยักหน้า</li> <li>- แสดงความเห็นอกเห็นใจผู้เรียนในเรื่องที่กำลังกังวลใจหรือไม่สบายใจ และช่วยหาทางออกที่ดี</li> <li>- ให้กำลังใจผู้เรียนในการพูดให้จบด้วยความมั่นใจ</li> <li>- ไม่นำเรื่องราวของผู้เรียนไปพูดต่อโดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้เรียน</li> <li>- แสดงความคิดเห็นต่อเรื่องราวที่ฟังจากผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์</li> <li>- แสดงความยินดีหากเรื่องที่ฟังนั้นเป็นเรื่องที่ดี และแสดงความเสียใจหากเป็นเรื่องที่ไม่ดี</li> <li>- ไม่นำความลับหรือสิ่งที่ผู้เรียนไม่มั่นใจไปพูดต่อกับบุคคลอื่น เพราะทำให้ผู้เรียนขาดความมั่นใจมากยิ่งขึ้น</li> </ul>



## ตาราง 6.2 (ต่อ)

พฤติกรรมตามแนวของ Covey	แนวการปฏิบัติของโค้ช
การรักษาสิ่งจจะ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้ตกลงร่วมกันไว้กับผู้เรียน เช่น การจัดการเรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ การปฏิบัติกิจกรรมตามแผนที่กำหนดไว้</li> <li>- ตรงต่อเวลาตามที่ได้นัดหมายไว้กับผู้เรียน</li> <li>- พูดและกระทำต่อผู้เรียนอย่างตรงกัน</li> <li>- รักษากฎกติกาต่างๆ ที่ได้ตกลงร่วมกันกับผู้เรียน อย่างตรงไปตรงมาและเท่าเทียมกัน</li> <li>- มอบหมายกิจกรรมการเรียนรู้ตามที่ได้ตกลงกันไว้ตั้งแต่ต้น หากจะมีการเปลี่ยนแปลงต้องได้รับความร่วมมือจากผู้เรียนก่อน</li> <li>- ประเมินผลการเรียนรู้ตามเกณฑ์การประเมิน ที่ได้ตกลงกันไว้ล่วงหน้า</li> <li>- สะท้อนผลการประเมินและให้ความช่วยเหลือผู้เรียนจนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้</li> </ul>
การรักษาและเพิ่มความไว้วางใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามแนวทางการสร้างความไว้วางใจต่อผู้เรียนทุกคนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การพูดตรงและชัดเจน การให้เกียรติและเคารพ การมีความโปร่งใส การยอมรับผิด การซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น การทำงานให้สำเร็จ เห็นผล การพัฒนาให้ดีขึ้น การเผชิญกับความจริง การชี้แจงเป้าหมายให้กระจ่าง การปฏิบัติงานด้วยสำนึกรับผิดชอบ การฟัง และการรักษาสิ่งจจะตามที่กล่าวมา</li> </ul>

## 6.8 ปัจจัยยึดเหนี่ยวความไว้วางใจ

การโค้ชเป็นสิ่งที่มากกว่าการบอกกล่าวให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเท่านั้น ซึ่งใครๆ ก็สามารถกระทำได้ โดยไม่ต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญอะไร ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะสามารถโค้ชผู้เรียนได้เพียงชั่วคราวเท่านั้น เมื่อผู้เรียนนำสิ่งที่ได้รับการโค้ชมาวิเคราะห์ภายหลัง แล้วพบว่าเขาไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรจากโค้ช เมื่อนั้นเขาจะเดินจากโค้ชไปทันที ดังนั้นโค้ชจะต้องทำงานหนักหลายประการ ซึ่งเป็นปัจจัยยึดเหนี่ยวความไว้วางใจดังต่อไปนี้

1. การแสวงหาความรู้ในเรื่องที่ทำการโค้ชอย่างต่อเนื่องเพราะความรู้ใหม่ๆ จะเป็นที่ส่งเสริมการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของโค้ชและเมื่อโค้ชมีภาวะผู้นำทางวิชาการแล้ว ความไว้วางใจของผู้เรียนจะตามมา

2. ศึกษาค้นคว้า วิจัย และสร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆที่สามารถนำมาใช้ในการโค้ช ทำให้การโค้ชมีเทคนิค วิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

3. ความอดทนของโค้ชในการให้คำแนะนำช่วยเหลือในสิ่งที่คุณเรียนต้องการ แม้ว่าการให้คำแนะนำช่วยเหลือนั้นจะเป็นเรื่องเดิม แต่จะต้องใช้เทคนิควิธีการที่แตกต่างจากเดิม ทำให้ผู้เรียนเห็นถึงความมุ่งมั่นพยายามในการโค้ชของโค้ช

4. ความสม่ำเสมอในการโค้ช ที่โค้ชทำการโค้ชให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และผู้เรียนมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

## 6.9 การจัดการความไว้วางใจ

ความไว้วางใจของผู้เรียนนั้นสามารถมีเพิ่มขึ้นและลดลงได้ตามประสิทธิภาพในการโค้ช ซึ่งโค้ชจะต้องมีทักษะในการจัดการกับความไว้วางใจ

หากสามารถจัดการความไว้วางใจได้ ย่อมส่งผลทำให้การโค้ชดำเนินการต่อไปได้อย่างดี หากไม่สามารถจัดการความไว้วางใจได้ ก็ย่อมส่งผลเสียต่อการโค้ชได้เช่นเดียวกัน การจัดการความไว้วางใจ ไม่ใช่การหลอกลวงผู้เรียน แต่เป็นการทำให้ผู้เรียนมีความ **เชื่อมั่นและศรัทธา** ในตัวโค้ช **พร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปพร้อมกับโค้ช ได้ตลอดเวลา**

เหตุผลที่ต้องมีการจัดการความไว้วางใจ เนื่องจากผู้เรียนอาจมีข้อสงสัย บางประการเกี่ยวกับเหตุผลในการปฏิบัติตามคำชี้แนะของโค้ชซึ่งโค้ชย่อมมีจุดมุ่งหมาย ที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาที่ดีขึ้นแต่ผู้เรียนอาจมีคำถามอยู่ในใจว่าเพราะอะไร จึงต้องปฏิบัติตามที่โค้ชแนะนำ หากผู้เรียนมีความคิดเห็นแย้งกับโค้ชและโค้ช ไม่สามารถอธิบายชี้แจงเหตุผลได้ ย่อมส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจที่ผู้เรียน จะมีให้กับโค้ช

อย่างไรก็ตามการสร้างความไว้วางใจไม่ใช่การตามใจแต่โค้ชต้องอธิบาย ให้เหตุผลและชี้แจงประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับ จากการปฏิบัติตามคำแนะนำ การตามใจผู้เรียนไม่ใช่วิธีการที่ถูกต้อง เพราะในท้ายที่สุดแล้วผู้เรียนจะไม่ได้เรียนรู้และพัฒนาซ้ำยังเป็นการทำลายโอกาสการพัฒนาอีกด้วย

**ความไว้วางใจจะถูกทำลายลงในทันที หากผู้เรียนทราบว่าโค้ชไม่มี ความจริงใจและความปรารถนาดีต่อเขา** ดังนั้นการตามใจอาจสร้างความประทับใจ แบบฉาบฉวย แต่ไม่ผลเสียปรากฏขึ้น โค้ชจะไม่สามารถสร้างความไว้วางใจได้อีกเลย

### **วิธีการจัดการความไว้วางใจของผู้เรียนมีดังต่อไปนี้**

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน หากพบว่า ผู้เรียนให้การยอมรับ ข้อเสนอแนะ คำชี้แนะ คำแนะนำ ของโค้ช เป็นอย่างดี นั่นเป็นพฤติกรรม ที่สะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช เมื่อโค้ชสังเกตพบดังนี้แล้ว ให้ดำเนินการ **โค้ชสิ่งที่ ยากและซับซ้อนต่อไปอย่างต่อเนื่อง** ผู้เรียนพร้อมปฏิบัติงานที่ยากหรือซับซ้อน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างก้าวกระโดด

2. สังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน หากพบว่า ผู้เรียนตั้งคำถามย้อนกลับ ในลักษณะต้องการเหตุผลจากโค้ช ว่าเพราะเหตุใดจึงต้องปฏิบัติอย่างนั้นอย่างนี้ แสดงว่า ผู้เรียนเริ่มมีข้อสงสัยในข้อเสนอแนะ คำชี้แนะ คำแนะนำของโค้ช **โค้ชต้องหยุดการโค้ชไว้ชั่วคราว** แล้วอธิบายให้เหตุผลเชิงวิชาการ สนับสนุนข้อเสนอแนะ คำชี้แนะ คำแนะนำ ว่าหากผู้เรียนปฏิบัติตามแล้วจะเกิดผลอย่างไร และผลนั้นมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายสูงสุดของผู้เรียนอย่างไร แล้วสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน ในระหว่างการอธิบายให้เหตุผลอยู่นั้น หากพบว่าผู้เรียนเริ่มให้การยอมรับเหตุผลดังกล่าวแล้วจึงทำการโค้ชต่อไป หากยังไม่ยอมรับโค้ชก็จะต้องอธิบายให้เหตุผลเพิ่มเติม โดยอาจใช้การยกตัวอย่างข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในอดีต หรือตัวอย่างจากประสบการณ์ตรงของโค้ช และตัวอย่างที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ตัวอย่างที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเองซึ่งการยกตัวอย่างสนับสนุนการให้เหตุผลของโค้ช จะทำให้ผู้เรียนยอมรับเหตุผลของโค้ชได้เร็วขึ้น และปราศจากความแคลงใจ ทำให้การโค้ชสามารถดำเนินต่อไปได้

## บทสรุป

1. **ความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการโค้ช** เพราะเป็นเหตุปัจจัยเดียวที่ทำให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามคำชี้แนะของโค้ช หากการโค้ชเป็นไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โค้ชมีความไว้วางใจผู้เรียน ผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช

2. **จุดมุ่งหมายของการสร้างความไว้วางใจที่สำคัญที่สุดคือ การทำให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการดูแลจากโค้ชด้วยความรัก ความเมตตา เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง**

3. ความไว้วางใจเป็นพลังที่อยู่ในจิตใจของผู้เรียนทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามแนวทางและคำชี้แนะของโค้ชได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้เรียนมีความไว้วางใจโค้ช ผู้เรียนจะมีความเชื่อมั่น ในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตั้งคำถาม กล้าคิด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

4. ผู้เรียนแต่ละคน แต่ละช่วงวัย มีธรรมชาติและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งโค้ชต้องศึกษาวิเคราะห์และตอบสนองเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น

5. บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญเบื้องต้นของการสร้างความไว้วางใจ โค้ชที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมสร้างความไว้วางใจให้กับผู้เรียน ได้อย่างรวดเร็ว

6. การสื่อสารในการโค้ชเป็นกระบวนการสื่อสารความรู้ ความคิด และความรู้สึกจากโค้ชไปยังผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7. ความไว้วางใจสามารถสร้างได้ทุกเวลาที่ทำการโค้ชและต้องทำอย่างต่อเนื่อง

8. การโค้ชเป็นสิ่งที่มากกว่าการบอกกล่าวให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเท่านั้น โค้ชจะต้องทำงานหนักหลายประการซึ่งเป็นปัจจัย ยึดเหนี่ยวความไว้วางใจไว้ได้

9. ความไว้วางใจของผู้เรียน สามารถมีเพิ่มขึ้นและลดลงได้ตามประสิทธิภาพในการโค้ช หากสามารถจัดการความไว้วางใจได้ย่อมส่งผลทำให้การโค้ชดำเนินการต่อไปได้อย่างดี

## บรรณานุกรม

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2557). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 22). อยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2557). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย*. (พิมพ์ครั้งที่ 32). อยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงาน ก.พ. (2554). การบริหารทรัพยากรบุคคลบนความหลากหลาย ทักษะการบริหารจัดการทีม ตนเอง และบุคลิกภาพ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ. สืบค้นจาก [http://www.apm.co.th/\\_data/download/ppt/00000458.pdf](http://www.apm.co.th/_data/download/ppt/00000458.pdf) วันที่ 12 กันยายน 2561
- Anderson, L. W, & Krathwohl, D. R. (eds.) (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Abridged Edition, New York: Longman.
- Costa, A. L. & Garmston, R. J. (2002). *Cognitive Coaching a Foundation for Renaissance Schools* (2<sup>nd</sup>ed.). Massachusetts: Christopher-Gordon Publishers, Inc.
- Covey, S. M. R. (2006). *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything*. New York: SIMON & SCHUSTER.
- Knight, J. (2009). *Coaching Approaches & Perspectives*. California: Corwin Press.
- Markovic, J., McAtavey, J., & Fischweicher, P. (2014). An Integrative Trust Model in the Coaching Context. *American Journal Review*, 14(1-2), 102–110.

- Marzano, R. J. & Simms, J. (2012). *Coaching Classroom Instruction: The Classroom Strategies Series*. Bloomington: Marzano Research Laboratory.
- Mayer, C. R., Davis H. J., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organization Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the Balance* (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sobel, A. & Panas, J. (2012). *Power Questions: Build Relationships, Win New Business, and Influence Others*. New York: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Sweeney, D. (2010). *Student-Centered Coaching: A guide for K–8 Coaches and Principals*. California: Corwin Press.