

รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring Professional Development Model for English Language Teachers Using Coaching and Mentoring Process

อุดมลักษณ์ กูลศรีโรจน์

Udomluk Koolsriroj

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย โดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานจากการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรมและการวิเคราะห์เอกสาร รูปแบบการพัฒนาครูที่สร้างขึ้นได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คนโดยใช้วิธีสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง และนำไปทดลองใช้ในการพัฒนาครูภาษาอังกฤษ โครงการคู่มือพัฒนาครู ประจำปีงบประมาณ 2559 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยกรอบคำถามสำหรับการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรม แบบวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการ Coaching และ Mentoring แบบวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะที่ดีของ coach และ mentor ประเด็นการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความสามารถครูในการจัดการเรียนรู้บันทึกการเรียนรู้ของครูและแบบบันทึกผลการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอนซึ่งเป็นที่มาของชื่อรูปแบบ 4 As Model ได้แก่ การวิเคราะห์บริบท (Analysis of Context) การวางแผนเป้าหมายและวางแผน (Aims and Plan) การลงมือปฏิบัติ (Action) และ การประเมินผล (Assessment) มีหลักการสำคัญที่ผู้เป็น Coach และ Mentor จะต้องยึดถือสำหรับขั้นตอนการลงมือปฏิบัติ ได้แก่ 1) ความเป็นกัลยาณมิตร 2) การสะท้อนคิด 3) การให้ทางเลือก 4) การใช้คำถามที่ทรงพลัง และ 5) การให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ ผู้เป็น Coach และ Mentor จะต้องมีความรู้ลักษณะดังนี้ 1) มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนภาษาอังกฤษ 2) มีบุคลิกภาพที่ดี 3) มีทักษะการสื่อสารที่ดี 4) มีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับ 5) มีทักษะในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการใช้รูปแบบการ

พัฒนารูปแบบนี้ ได้แก่ การติดตามผลและดูแลหลังการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งที่กำลังพัฒนา นโยบายและแรงจูงใจสำหรับครูในการพัฒนาตน และกระบวนการบริหารโรงเรียนที่ดี หัวหน้าสถานศึกษาต้องสนับสนุน และกระตุ้นให้ครูนำสิ่งที่ไปพัฒนามาใช้ในชั้นเรียน

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษ กระบวนการ Coaching และ Mentoring

Abstract This study aimed to develop professional development model for English language teachers in Thailand using coaching and mentoring process. The model development was based on the data from the after action review (AAR) and the document analysis. A focus group and a semi-structured interview were used to obtain feedback and suggestions on the developed model by 12 experts. The model was used for developing English teachers in Coupon for Teacher Development Project, fiscal year 2016. The instruments used in the study included questions for after action review, elements of the coaching and mentoring process analysis form, elements of the characteristics of good coach and mentor analysis form, focus group questions, semi-structured interview questions, teachers performance evaluation form, teachers' learning log and learning outcomes record form. Data analysis was done by content analysis.

It was found that the name of the developed model, 4 As Model, came from the acronym of its four stages which consisted of Analysis of Context, Aims and Plan, Action and Assessment. The principles that coaches and

mentors must strictly abide during Action process were 1) Establishing a good rapport (Kalyanamitt) 2) Encouraging reflection 3) Providing options 4) Using power questions and 5) Providing feedback. Good coaches and mentors possessed the following qualities 1) English language teaching expertise 2) Good personality 3) Effective communication skills 4) Experience and good reputations and 5) Enthusiasm and encouraging skills. Key success factors for the use of the 4 As Model were the continuous follow-up, the realization of the importance of professional development, the policy and motivation for teacher professional development and the good school management system. The school leaders should encourage teachers to apply what they learned from the training to the classroom.

Keywords: Professional Development Model for English Language Teachers, Coaching and Mentoring Process

บทนำ

คำว่า “การพัฒนาวิชาชีพ” หรือ Professional Development ในบริบทของวิชาชีพครูหมายถึง กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครูโดยสมัครใจเพื่อจะ ปรับปรุงการสอนของตนให้เข้ากับความต้องการของนักเรียนให้ได้มากที่สุดและดีที่สุด (Diaz-Maggioli, 2003) การพัฒนาวิชาชีพไม่ใช่สิ่งที่จะทำเพียงครั้งเดียวแล้วจบและวิธีการที่ดีและเหมาะสมสำหรับคนใดคนหนึ่งไม่ใช่ว่าจะดีและเหมาะสมสำหรับทุกคนเสมอไป การพัฒนาวิชาชีพเป็น กระบวนการที่ค่อยเป็นค่อยไปที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยตนเอง การสะท้อนคิด การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ใช้ เวลา จะให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดเมื่อครูได้ฝึกปฏิบัติและมุ่งมั่น รับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนซึ่งถือเป็นความ รับผิดชอบต่อสาธารณชน เหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้การพัฒนาวิชาชีพกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูก็คือมี งานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการสอนของครูและ ความสำเร็จด้านการเรียนของนักเรียนมีความสัมพันธ์กันใน ระดับสูงมาก (Diaz - Maggioli, 2004; Sparks, 2002) ดังนั้นการพัฒนาวิชาชีพจึงมีความสำคัญในฐานะวิธีการ หนึ่งที่จะรับรองหรือทำให้สาธารณชนมั่นใจได้ว่าครูจะ สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายในการสอนและความต้องการใน การเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ (Diaz-Maggioli, 2003)

วิธีการ Coaching และ Mentoring ได้เข้ามามี บทบาทสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพครูในปัจจุบัน

ในยุคศตวรรษที่ 20 คำว่า Coaching ถูกนำมาใช้ อย่างแพร่หลายในบริบทของกีฬาและการแสดง (Parsloe & Leedham, 2009) ส่วนในบริบทที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา Welsh Government (2015) ได้ให้นิยามคำว่า Coaching ไว้ว่า หมายถึงการชี้แนะเกี่ยวกับทักษะและ สมรรถนะเฉพาะด้าน ผู้ที่ให้คำชี้แนะเราจะเรียกว่า “Coach” ส่วนผู้ที่ได้รับการชี้แนะเราเรียกว่า “Coachee” ส่วนคำว่า “Mentor” หมายถึงคนที่ เป็นแบบอย่าง ที่ สามารถให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้อื่นได้ (Parsloe & Leedham, 2009) ส่วนผู้ที่ได้รับคำแนะนำเราเรียกว่า Mentee

เมื่อจะนำวิธีการ Coaching และ Mentoring ไป ใช้ หลายคนมักจะถามหาหรือค้นหารูปแบบ ของวิธีการนี้ ว่ามีรูปแบบใดบ้าง ตัวอย่างรูปแบบการ Coaching และ Mentoring ที่มีผู้นำเสนอไว้ได้แก่

1. Generic Coach-Mentoring Process

Eric Parsloe (Parsloe & Leedham, 2009) มีความเห็นว่าแม้จะมีผู้เสนอรูปแบบ Coaching และ Mentoring ไว้มากมาย แต่มีรูปแบบกลางๆอยู่รูปแบบหนึ่ง ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับบริบทต่างๆได้ทุกอย่าง นั่น คือรูปแบบ Generic Coach-Mentoring Process ซึ่ง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

- 1) วิเคราะห์ ความต้องการ ความจำเป็น และ วิเคราะห์ตัวตนของผู้เรียน
- 2) วางแผนการรับผิดชอบของตนเอง
- 3) นำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ โดยใช้ สไตล์ เทคนิค และ ทักษะต่างๆ
- 4) ประเมินความสำเร็จและการเรียนรู้

สิ่งที่พึงตระหนักคือ รูปแบบนี้ไม่ได้เป็น กระบวนการเชิงเส้น (Linear Process) แต่บางขั้นตอน อาจเกิดขึ้นพร้อมกันหรือคาบเกี่ยวกันได้

2. CUREE Model

CUREE model เป็นรูปแบบการ Coaching และ Mentoring ของศูนย์การนำงานวิจัยทางการศึกษาไปใช้ (Centre for the Use of Research and Evidence in Education) ของประเทศเวลส์ ซึ่งมุ่งความสำคัญไปที่ คุณลักษณะของ Coach และ Mentor เนื่องจากเห็นว่าใน

กระบวนการนี้ผู้ที่มิบทบาทสำคัญมาก อันจะส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุดก็คือ ตัว Coach และ Mentor

CUREE Model ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของ Coach และ Mentor ที่ดีว่าควรมีลักษณะดังนี้ 1) มีสัมพันธภาพที่ดีและละเอียดอ่อนต่อผู้ที่เรากำลังปรึกษา 2) แสดงความเชี่ยวชาญในงานอาชีพให้เห็นเป็นตัวอย่าง 3) สามารถเชื่อมโยงคำแนะนำกับข้อมูลงานวิจัยและหลักฐานอื่นๆ 4) ควบคุมและนำทางให้ผู้ที่เราให้คำปรึกษาไปสู่การพัฒนาตนเองและการรับรองคุณภาพต่อไป 6) ออกแบบกิจกรรมให้มีลักษณะของการร่วมมือกัน 7) สังเกตการณ์ วิเคราะห์และให้ผลสะท้อนต่อการปฏิบัติของผู้ที่เราสอนงาน 8) ส่งเสริมการสร้างความเป็นตัวของตัวเอง

CUREE model ยังระบุถึงลักษณะของบทสนทนาสอนงานที่ดี ว่าควรจะต้องมีการสร้างความคุ้นเคยรับฟังอย่างตั้งใจ และตั้งคำถามทรงพลัง ที่มีทั้งคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดและคำถามที่เจาะลึก

3. GROW model

เป็นรูปแบบหนึ่งที่ได้ทำการยอมรับว่าเป็นประโยชน์ต่อการ Coach งานด้านการศึกษา เหมาะที่จะนำมาใช้ในการสนทนาเพื่อสอนงาน GROW Model จะช่วยในการตีกรอบบทสนทนาการสอนงาน เพื่อให้ Coachees วางเป้าหมาย (Goals) ให้ตัวเองได้ง่ายขึ้น ภายใต้บริบทซึ่งเป็นสถานการณ์ปัจจุบันของตน (Reality) และพิจารณาทางเลือกที่เป็นไปได้สำหรับตนที่มีโอกาสทำได้ (Options) และกระตุ้นให้ Coachees พิจารณาวิธีที่จะพัฒนาตนเองและก้าวไปข้างหน้าให้ได้ (Ways forward) ซึ่งจะเห็นได้ว่าเมื่อเอาอักษรตัวแรกของคำหลักแต่ละตัวมารวมกันเราจะได้ชื่อรูปแบบกระบวนการนี้ว่า GROW Model

ดังนั้นเมื่อพูดถึงรูปแบบในอุดมคติของการ Coaching และ Mentoring นับว่าเป็นเรื่องยากที่จะบ่งว่าวิธีใดเป็นวิธีที่ควรปฏิบัติมากที่สุด สิ่งที่เราควรทำ คือ เราควรนำ Model หรือ Framework ที่เราศึกษามาพิจารณา ร่วมกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทเฉพาะของผู้เรียน (Parsloe & Leedham, 2009: 29-30) จึงจะช่วยให้เราได้รูปแบบการ Coaching และ Mentoring ที่ดีและเหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละบริบท

ในประเทศไทยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดเป็นวาระแห่งชาติเนื่องจากครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นผู้มีความรู้

ความสามารถ และมีทักษะที่สำคัญในการดำรงชีวิตในยุคศตวรรษที่ 21 อีกทั้งยังอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาครูที่ผ่านมาในประเทศไทยไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (Prapinwong, Koolsriroj & Bunnag, 2013) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ทำการสรุปผลการดำเนินงานใน 9 ปีของการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับการพัฒนาครู พบว่าการพัฒนาครูที่ผ่านมาเกิดความซ้ำซ้อน เนื่องจากขาดการประสานแผนในการพัฒนาครูระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทำให้สิ้นเปลืองทั้งงบประมาณและเวลาของครู ไม่มีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง และขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาครู รวมทั้งขาดแผนและกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องตามระดับสมรรถนะของครู (Office of the Education Council, Ministry of Education, 2009) จากการศึกษาของ Siridhrungsri (2014) พบว่าประเทศไทยมีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิชาชีพ แต่สภาพการพัฒนาครูในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นหน้าที่ของต้นสังกัด และเมืองศรีนครกลางส่งเสริมด้านนโยบายและการพัฒนาครู (ได้แก่ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา: สคบศ.) ซึ่งประเด็นที่เป็นที่ถกเถียงในสังคมคือ การกระจายการพัฒนาไปยังสถานศึกษาโดยตรงเพื่อที่จะได้ตรงกับความต้องการของครูในแต่ละพื้นที่

จากการจัดทำโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring โดยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ในปีการศึกษา 2556 ที่ผ่านมานั้น ผู้วิจัยพบว่ายังมีความท้าทายและอุปสรรคบางประการ ดังนั้นจึงใคร่ทำการวิจัยเพื่อสะท้อนผลการจัดทำโครงการพัฒนาครูครั้งที่ผ่านมา โดยการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรม (After Action Review) เนื่องจาก After Action Review หรือ AAR เป็นเครื่องมือถอดบทเรียนหรือองค์ความรู้เป็นการรวบรวมบทเรียนที่ได้จากการปฏิบัติไม่ว่าการปฏิบัตินั้นจะสำเร็จหรือล้มเหลว โดยมีเป้าหมายที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับทีมในการปฏิบัติครั้งต่อไป (Duangdeeden, 2009) นอกจากนี้ ผู้วิจัยต้องการจะวิเคราะห์กระบวนการ Coaching และ Mentoring ของประเทศต่างๆ โดยคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหากระบวนการ Coaching และ Mentoring ของนานาชาติและจากการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรมจะทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่สมบูรณ์มากขึ้นและเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาครูภาษาไทยในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 **ขั้นเตรียมการผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและ** หลักการเกี่ยวกับ การพัฒนาวิชาชีพครู กระบวนการ Coaching และ Mentoring และศึกษามโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษ โดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring รวมทั้ง วิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยในโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring จำนวน 9 เรื่องซึ่งดำเนินการภายใต้โครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ปีงบประมาณ 2556 และเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจำนวน 9 เขตพื้นที่ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 **ถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรมผู้วิจัย** จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) อาจารย์ผู้ทำหน้าที่ Coach และ Mentor จำนวน 5 คนเพื่อสะท้อนผลจากการ จัดทำโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่ เลี้ยง Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556

ขั้นตอนที่ 3 **วิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูโดย** ใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring

ในประเทศต่างๆ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยการศึกษาแนวคิดและหลักการของการพัฒนาครูโดยใช้ กระบวนการ coaching และ mentoring จากเว็บไซต์ หนังสือ งานวิจัย และบทความต่างๆ ของต่างประเทศ ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่

1) องค์ประกอบของกระบวนการ Coaching และ Mentoring

2) คุณลักษณะที่ดีของ Coach และ Mentor

ขั้นตอนที่ 4 **พัฒนารูปแบบการพัฒนาครู** ภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยโดยใช้ กระบวนการ Coaching และ Mentoring ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1) นำผลการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรม โครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง

Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556 และ ผล จากการวิเคราะห์เนื้อหาแนวคิดและหลักการของการ พัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ของต่างประเทศมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ

Coaching และ Mentoring ที่เหมาะสมกับบริบทของ ประเทศไทย (ฉบับร่าง)

2) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดย ใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่ผู้วิจัย พัฒนาขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับการพัฒนาครูภาษาอังกฤษ และ การพัฒนาครูโดย ใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring จำนวน 7 คน ประเมินโดยการสนทนากลุ่ม แล้วปรับปรุงรูปแบบการ พัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการ สนทนากลุ่ม

3) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดย ใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่ปรับปรุง แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนา ครูภาษาอังกฤษ จำนวน 5 คนประเมิน โดยใช้วิธีการ สัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง หลังจากนั้นปรับปรุงรูปแบบการ พัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยตาม ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ถึง โครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 5 **นำรูปแบบการพัฒนาครู** ภาษาอังกฤษที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้โดยนำไปพัฒนาครู ภาษาอังกฤษที่เข้าร่วมโครงการคู่มือพัฒนาครู ประจำปี งบประมาณ 2559

ขั้นตอนที่ 6 **การสรุปผลการวิจัย** โดยนำข้อมูลที เกือบรวบรวมไว้ในขั้นตอนที่ 2-5 มาสรุปและอภิปราย ผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้

ผลการวิจัย

1. ผลการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรมโครงการ พัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556 ได้ผล ดังนี้

1.1 สิ่งที่มีงานคาดหวังจากการจัดทำโครงการ พัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556 มี 3 ประเด็น สรุป ได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนการจัดการเรียนรู้ คาดหวังว่า ครูสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ได้ดี

2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ คาดหวังว่าครู สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการมากกว่า เนื้อหาได้ ครูสามารถสอดแทรก การรู้ อ่านรู้เขียน

(Literacy) การรู้เรื่องจำนวน (Numeracy) และ ทักษะการคิด (Thinking Skills) เข้าไปในกระบวนการจัดการเรียนรู้ และครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบให้นักเรียนมีส่วนร่วมได้

3) ด้านการพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียน คาดหวังว่าครูสามารถพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียนได้ในระดับดี

1.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริงจากการจัดทำโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556 พบว่ามีบางส่วนที่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ สรุปตามประเด็นได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนการจัดการเรียนรู้ สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคือครูให้ความสนใจกับการพัฒนาตนเองด้านการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้และการใช้เทคนิคการสอนต่างๆ แต่ยังไม่สามารถพัฒนาไปถึงจุดที่น่าพอใจได้ อีกทั้งวิทยากรบางเขตไม่สามารถแนะนำให้ครูบูรณาการ การรู้ อ่านรู้เขียน การรู้เรื่องจำนวน และ ทักษะการคิด เข้าไปในแผนการจัดการเรียนรู้ได้

2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคือ Coach หรือวิทยากรบางเขตไม่สามารถแนะนำให้ครูบูรณาการ การรู้ อ่านรู้เขียน การรู้เรื่องจำนวน และ ทักษะการคิด เข้าไปในแผนการจัดการเรียนรู้ได้จึงส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรู้ อีกทั้ง Coach ไม่มีโอกาสสังเกตการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากแต่ละเขตพื้นที่จะมีตัวแทนเพียง 1 คนเท่านั้นที่ได้สัทธิการสอน

3) ด้านการพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียน พบว่าครูส่วนใหญ่ไม่ได้มีความต้องการที่จะฝึกปฏิบัติทำวิจัยในชั้นเรียน

1.3 สาเหตุที่ทำให้ความคาดหวังและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างกัน มาจากปัจจัยด้านการวางแผนโครงการด้านครูผู้เข้าอบรม และด้านตัว Coach/Mentor

1) ปัจจัยด้านการวางแผน ได้แก่ การตั้งวัตถุประสงค์ในการอบรมเป็นจำนวนมากเกินไปในเวลาที่จำกัด

2) ปัจจัยด้านครูผู้เข้าอบรม ได้แก่ ครูมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ครูส่วนใหญ่ไม่ได้มีความต้องการที่จะฝึกปฏิบัติทำวิจัยในชั้นเรียน และครูที่เข้าอบรมจำนวนมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการสอนภาษาอังกฤษโดยตรง ดังนั้นจึงมีความรู้และทักษะภาษาอังกฤษจำกัดเกินกว่าจะจัดการเรียนการสอนโดยบูรณาการการรู้ อ่านรู้เขียน การรู้เรื่องจำนวน และ ทักษะการคิดเข้าไป และ ไม่สามารถทำงานวิจัยในชั้นเรียนได้

3) ปัจจัยด้าน Coach/Mentor ได้แก่ ตัววิทยากรซึ่งเป็น Coach และ Mentor เองยังขาดความเข้าใจในกระบวนการ การรู้ อ่านรู้เขียน การรู้เรื่องจำนวน และ ทักษะการคิด และวิทยากรบางคนไม่มีประสบการณ์การสอนในโรงเรียน หรือมีประสบการณ์การสอนและการควบคุมชั้นเรียนน้อยกว่าครู

1.4 ความสำเร็จหรือคุณค่าที่ควรรักษาไว้ มีทั้งด้านกระบวนการ และด้าน Coach/Mentor

สรุปได้ดังนี้

1) ด้านกระบวนการ ได้แก่ ทีมวิทยากรมีการวางแผนร่วมกันก่อนการลงพื้นที่ การลงพื้นที่ไปสังเกตการสอนที่โรงเรียนช่วยให้เห็นสภาพ ปัญหา และข้อจำกัดในบริบทที่แท้จริงของครู ทำให้สามารถให้คำแนะนำได้ตรงประเด็น

2) ด้าน Coach/Mentor ได้แก่ วิทยากรมีศักยภาพด้านการใช้ภาษาอังกฤษ มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมจึงสามารถแนะนำให้ครูสอดแทรกวัฒนธรรมลงไป ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษด้วยได้ และมีความเป็นกัลยาณมิตร

1.5 จุดอ่อนที่ควรปรับปรุงในโอกาสต่อไป มีทั้งด้านนโยบายและด้านกระบวนการ Coaching และ Mentoring ดังนี้

1) ด้านนโยบาย ได้แก่ นโยบายหลักที่กำหนดมาโดยสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคาดหวังในหลายประเด็นเกินไป นอกจากนี้ การนำนโยบายเดียวมาใช้ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่นั้นขัดแย้งกับนโยบายกระจายอำนาจทางการศึกษา ควรจัดการอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของครูในแต่ละเขตพื้นที่มากกว่า และควรกำหนดบทบาทของผู้เข้าอบรมให้ชัดเจนตั้งแต่ก่อนรับสมัคร เพื่อให้ผู้สมัครตัดสินใจว่าสิ่งที่ได้ฝึกปฏิบัตินั้นตรงกับความต้องการของตนหรือไม่

2) ด้านกระบวนการ Coaching และ Mentoring ได้แก่ ควรปรับสัดส่วนระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมเป็น 1:4-5 เพิ่มเวลาที่จะให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับครู อาจจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาช่วยให้สามารถปฏิสัมพันธ์ผ่านระบบออนไลน์ได้ และหัวหน้าโครงการควรประชุมกับทีมทุกทีมให้มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับเทคนิคหรือวิธีการที่จะใช้อบรมครู

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ในประเทศต่างๆ

2.1 ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบของกระบวนการ Coaching และ Mentoring ของต่างประเทศพบว่าทุกประเทศมีองค์ประกอบของกระบวนการ Coaching และ Mentoring ร่วมกันอยู่ 6 ประเด็นใหญ่ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านแนวคิดหลักในการพัฒนาครูนั้น ทุกประเทศเล็งเห็นว่า ความสำเร็จของการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ Coaching และ Mentoring มีแนวคิดหลักที่เป็นพื้นฐาน ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง Coach/Coachee และ Mentor/Mentee การสะท้อนคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการกำหนดจุดเน้นในการพัฒนา

2) องค์ประกอบด้านการวิเคราะห์บริบท/ความต้องการ พบว่าควรมีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของครู รวมทั้งวิเคราะห์วัฒนธรรมของโรงเรียนหรือชุมชนของครู

3) องค์ประกอบด้านการวางแผนพบว่า ทุกประเทศเล็งเห็นว่าสิ่งสำคัญคือ การวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่ง Coach และ Mentor ที่ดี และการวางแผนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา

4) องค์ประกอบด้านการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้สามารถแยกได้เป็นสองประเด็น ได้แก่ กิจกรรมการ Coaching และ Mentoring และการสนทนาเพื่อสอนงาน ประเด็นแรกนั้น พบว่ากิจกรรมส่วนใหญ่ ได้แก่ การให้คำแนะนำ การปฏิบัติการสอนจริงในชั้นเรียน การสังเกตการสอนในชั้นเรียนและให้ครูสะท้อนผลการสอนของตนเอง การวิพากษ์การสอนอย่างสร้างสรรค์ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ส่วนประเด็นการสนทนาเพื่อสอนงานนั้น องค์ประกอบเป็นไปตาม GROW Model ได้แก่ 1) การวางแผนเป้าหมายในการพัฒนา 2) การทำความเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน 3) การให้ทางเลือก 4) การตัดสินใจเลือกแนวปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา

5) องค์ประกอบด้านการประเมินนั้น มีการระบุถึงการประเมินความสำเร็จและการเรียนรู้ นอกจากนี้เอกสารของประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศนิวซีแลนด์ได้ระบุถึงการกระตุ้นให้ครูประเมินตนเองระหว่างการพัฒนาตนเองเพื่อสะท้อนการปฏิบัติ

6) องค์ประกอบด้านปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการจัดหาเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ให้เป็นบัดดี้ และการจัดหาแหล่งเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ให้ครู

2.2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะที่ดีของ Coach และ Mentor พบว่า

1) คุณลักษณะที่ดีของ Coach ได้แก่ 1) มีความเชี่ยวชาญ 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดี 3) มีทักษะการสื่อสารที่ดี 4) มีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับ 5) มีทักษะในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ 6) เป็นผู้ส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือมุ่งเน้นความร่วมมือในการปฏิบัติ

2) คุณลักษณะที่ดีของ Mentor ได้แก่ 1) มีความเชี่ยวชาญ 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดี 3) มีทักษะการสื่อสารที่ดี 4) มีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับ 5) มีทักษะในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ 6) เป็นผู้ส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือ 7) สามารถนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติจริง 8) เข้าใจบทบาทของ mentor และ 9) มีความยืดหยุ่น

3. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ที่เรียกว่า 4As Model ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

3.1 แนวคิดหลักและเป้าหมายเป็นการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ที่ต้องใช้เวลาต่อเนื่อง และเป็นไปโดยความสมัครใจของครู มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถด้านทักษะภาษาอังกฤษ วัฒนธรรม และสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อการศึกษาคุณภาพสูง เป็นการสอนงานเพื่อให้ครูมีเทคนิคและวิธีการในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยยังคงความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง วิธีการ Coaching และ Mentoring สามารถดำเนินการควบคู่ไปได้ โดยที่ Coach และ Mentor อาจเป็นคนละคนหรืออาจเป็นคนเดียวกันก็ได้ อัตราส่วนระหว่าง Coach: Coachee หรือ Mentor: Mentee ไม่ควรเกิน 1: 5

3.2 หลักการสำคัญสำหรับขั้นตอนการลงมือปฏิบัติ (Action) หลักการสำคัญที่ผู้เป็น Coach/Mentor จะต้องยึดถือสำหรับขั้นตอนการลงมือปฏิบัติ มี 5 ประการด้วยกันได้แก่

1) ความเป็นกัลยาณมิตร Coach/Mentor ควรเป็นผู้ที่น่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง รู้จักพูด อ่อนต่อถ้อยคำ ถ่ายทอดเรื่องราวได้ดี และ ไม่ชักนำไปในทางเสื่อมเสีย

2) การสะท้อนคิด การฝึกฝนการสะท้อนคิดอย่างมีวิจารณญาณ ต้องเกิดขึ้นในทุกขณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง Coach/ Mentor และ ครูที่เข้ารับการพัฒนา ควรเปิดโอกาสให้ครูได้สะท้อนคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนของตน อิทธิพลของทฤษฎีหรือเทคนิคที่เลือกใช้ที่มีต่อการ

ปฏิบัติงาน และวิธีการที่จะบูรณาการทฤษฎีเข้าสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้ครูเป็นผู้ที่คิดอย่างมีวิจักษณ์ญาณ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเน้นการวิพากษ์เชิงบวกมากกว่าเชิงลบ

3) การให้ทางเลือกครูต้องมีโอกาสเลือกกว่าจุดเน้นของการพัฒนาในครั้งนั้นสอดคล้องกับความต้องการของครูหรือไม่ อีกทั้งตลอดกระบวนการ Coaching และ Mentoring ผู้เป็น Coach/Mentor ควรให้ตัวเลือกแก่ครูเสมอ เช่น แนวทางแก้ปัญหาต่างๆ วิธีสอน แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ฯลฯ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของครู

4) การใช้คำถามที่ทรงพลัง คำถามของ Coach/Mentor ควรเป็นคำถามที่ปลุกเร้าความคิด ซึ่งจะส่งผลให้บทสนทนามีพลัง ทำให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นชัดเจนมากขึ้น โดยคำถามที่ตั้งควรเป็นคำถามที่กระตุ้นให้มีจุดหมายในการคิด กระตุ้นความปรารถนาที่จะเรียนรู้ เสริมพลังทำให้ครูที่เข้ารับการพัฒนากเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง กระตุ้นแรงบันดาลใจ และเป็นคำถามเชิงลึก

5) การให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ Coach/Mentor ควรให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้ฟังเกิดแรงบันดาลใจไปพร้อมกับการเรียนรู้ การให้ Feedback หรือข้อมูลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ประกอบด้วย องค์ประกอบที่จำเป็น 3 อย่างได้แก่ การให้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการเรียนรู้ (Feed up) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และ การให้ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ต่อยอด (Feed forward)

3.3 ขั้นตอนหลักของกระบวนการ Coaching และ Mentoring โดยใช้รูปแบบ 4As Model ประกอบด้วย ขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวิเคราะห์บริบท (Analysis of Context) ควรวิเคราะห์ 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์บริบท 4 ด้านของครู ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค และการวิเคราะห์ความต้องการหลักในการพัฒนาครูครั้งนั้น

2) การวางแผนเป้าหมายและวางแผน (Aims and Plan) ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและจุดเน้นในการพัฒนาครั้งนั้น การคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ Coach และ Mentor การจัดทำเอกสารประกอบการ Coaching และ Mentoring การนัดหมายเกี่ยวกับ วัน เวลา สถานที่ จำนวนครั้งที่ Coach/Mentor และครูจะพบกัน และการสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในกลุ่ม Coach/Mentor

3) การลงมือปฏิบัติ (Action) ขั้นตอนการ Coaching และ Mentoring แบ่งเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรมการ Coaching และ Mentoring และ การสนทนาเพื่อสอนงาน กิจกรรมการ Coaching และ Mentoring มีหลายอย่าง เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การสะท้อนและวิพากษ์การสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน กลุ่มศึกษา/การวิเคราะห์บทเรียน การใช้บทเรียนวิดีโอ การวิเคราะห์งานนักเรียน เป็นต้น การเลือกกิจกรรมมาใช้ในการพัฒนาครูต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับจุดเน้นในการพัฒนาครั้งนั้น แต่ขั้นตอนการลงมือปฏิบัติ กิจกรรมการ Coaching และ Mentoring จะเป็นไปในลักษณะเดียวกันดังนี้ 1) Coach ให้ความรู้ 2) ครูลงมือปฏิบัติ การสอนในชั้นเรียน 3) ครู และ Coach ประเมินหรือเพื่อหาแนวทางปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน 4) ครูลงมือปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน 5) ครูและ Coach ประเมินหรือเพื่อหาแนวทางปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน 6) ครูสะท้อนคิดสิ่งที่ปฏิบัติ และสรุปผลการเรียนรู้ 7) ประชุมหรือสนทนากลุ่มเพื่อเรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนครูอื่นๆ

การสนทนาเพื่อสอนงาน มีขั้นตอนเป็นไปตาม GROW Model ดังนี้ 1) กระตุ้นให้ครูวางเป้าหมาย (Goals) ในการพัฒนาตนเอง 2) การวางเป้าหมายต้องคำนึงถึงบริบทของครู (Reality) การสนทนาต้องมุ่งให้ครูวิเคราะห์บริบทของตน 3) พิจารณาทางเลือกต่างๆ (Options) ที่เป็นไปได้ที่จะนำมาแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4) กระตุ้นให้ครูพิจารณาวิธีที่เหมาะสมกับความสามารถ ความถนัด หรือความสนใจที่จะนำมาพัฒนาตนและก้าวไปข้างหน้า (Ways forward)

4) การประเมินผล (Assessment) หมายความว่า 2 ส่วน ได้แก่ การประเมินความสำเร็จของครู และการประเมินความสำเร็จของโครงการ

3.4 คุณสมบัติของ Coach และ Mentor สามารถกำหนดให้ Coach และ Mentor เป็นบุคคลเดียวกันได้ แต่ต้องมีคุณลักษณะดังนี้

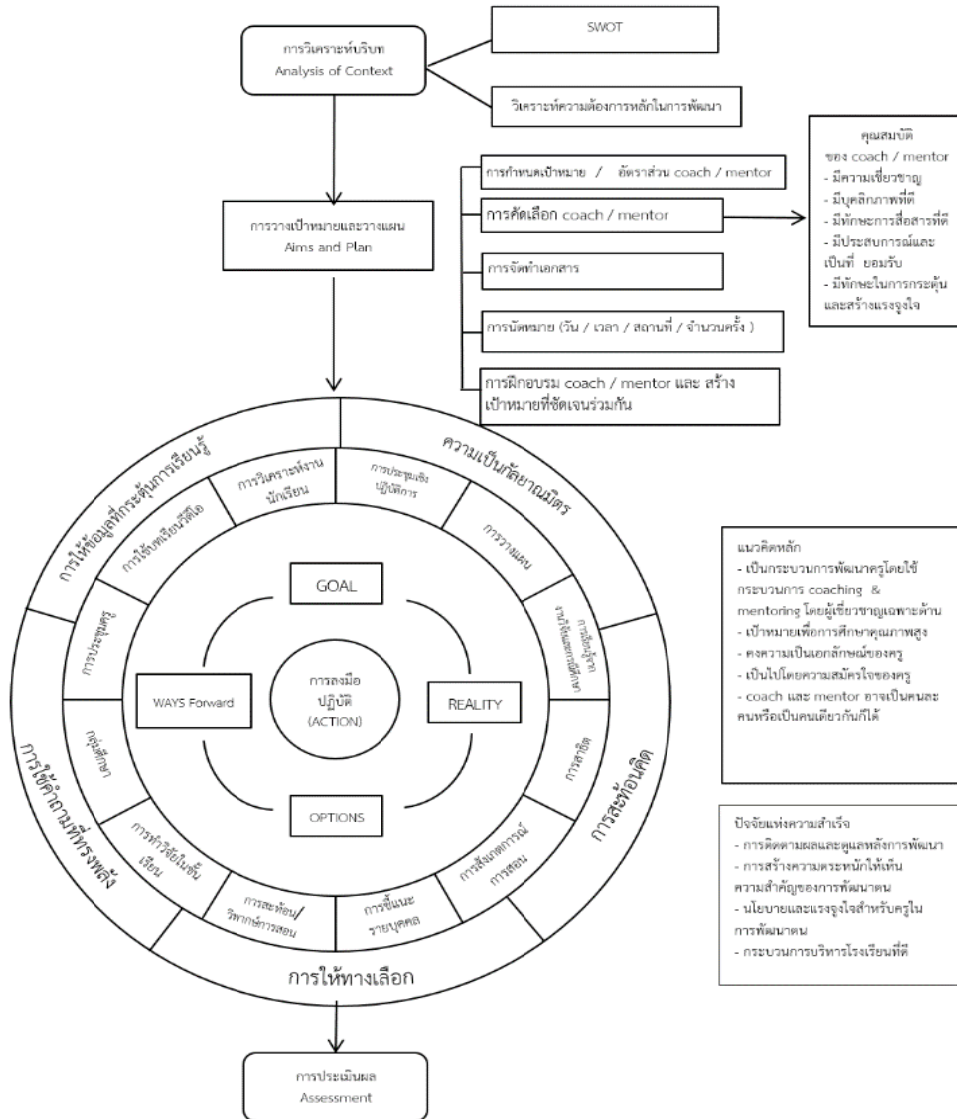
1) มีความเชี่ยวชาญได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้ง มีทักษะภาษาอังกฤษอยู่ในระดับดี และ มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สามารถแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง

2) มีบุคลิกภาพที่ดีได้แก่มีความเป็นผู้นำ เชื่อสัตย์ เป็นที่ไว้วางใจ และมีความมุ่งมั่น

3) มีทักษะการสื่อสารที่ดี

4) มีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับ

- 5) มีทักษะในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ
- 3.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำรูปแบบ 4As Model ไปใช้ ได้แก่
 - 1) การติดตามผลและดูแลหลังการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - 2) การสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของสิ่งที่กำลังพัฒนา
 - 3) นโยบายและแรงจูงใจสำหรับครูในการพัฒนาตน
 - 4) กระบวนการบริหารโรงเรียนที่ดี หัวหน้าสถานศึกษาต้องรับรู้ เข้าใจ สนับสนุน และกระตุ้นให้ครูนำ



สิ่งที่ไปพัฒนามาใช้ในชั้นเรียน

ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring (4As Model)

4. ผลการนำรูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในการพัฒนาครู

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เข้าร่วมอบรมหลักสูตรการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้วิชาภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดโดยเน้นความสามารถทางการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (ICC) โครงการคูปองพัฒนาครู ประจำปีงบประมาณ 2559 โดยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตั้งแต่เดือนเมษายนถึงสิงหาคม พ.ศ. 2559 ซึ่งการพัฒนาครูครั้งนี้มีครูสังกัด สพป. สมุทรปราการ เขต 2 สพป. นนทบุรี เขต 1 สพม. นนทบุรี เขต 3 สพม. พระนครศรีอยุธยา เขต 3 สพป. กรุงเทพมหานคร และ สพม. กรุงเทพมหานคร เขต 2 เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 58 คน และมี coach/mentor มาจากคณะศึกษาศาสตร์ และ ศิลปศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 5 คน และศึกษานิเทศก์จำนวน 4 คนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาครูครั้งนี้

4.1 ผลการประเมินความสามารถครูในการจัดการเรียนรู้

ผลการประเมินความสามารถครูในการจัดการเรียนรู้โดยวิทยากรและศึกษานิเทศก์พิจารณาจากการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติการสอนจริงในชั้นเรียนคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 3.9 จากคะแนนเต็ม 5 และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจาก Coach/Mentor และศึกษานิเทศก์ ดังนี้

- 1) ประเด็นหรือสิ่งที่ครูส่วนใหญ่ทำได้ดีแล้วได้แก่ (1) ครูส่วนใหญ่พยายามดำเนินการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ และพยายามใช้กิจกรรมการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารครูส่วนใหญ่จัดกิจกรรมได้สนุกสนานและดึงดูดความสนใจจากนักเรียนได้ดี (2) ครูรู้จักข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียนและมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม เพราะครูส่วนใหญ่มีนักเรียนต่างดาวหรือนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษในชั้นเรียนของตนเอง ครูจึงมีแหล่งความรู้ทางวัฒนธรรมอยู่แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมจากประเทศเพื่อนบ้าน (3) ในระยะหลังพบว่า ครูเริ่มใช้สื่อการสอนหลากหลายขึ้นและใช้คำถามกระตุ้นผู้เรียนได้ดีขึ้น ครูพัฒนาความเข้าใจเรื่องทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเพิ่มขึ้นมาก ส่งผลให้ครูสามารถประยุกต์ความรู้ไปจัดการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ ทั้งยังสามารถวางแผนการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกันทุกส่วน ตั้งแต่วัตถุประสงค์ กิจกรรม และการวัดและประเมินผล

2) สิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น ได้แก่ (1) เมื่อใช้ภาษาอังกฤษดำเนินการสอน พบว่าครูบางส่วนยังมีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ดังนั้นหากมีการอบรมครั้งต่อไป ควรให้ครูได้มีโอกาสอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการพูดและการสนทนา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ (2) ควรพัฒนาการเชื่อมโยงการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษในรูปแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิด เพราะครูบางคนยังสอนวัฒนธรรมแยกออกจากตัวภาษาอยู่

4.2 ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสิ่งที่ปัญหาหรืออุปสรรคในการจัดการเรียนรู้ได้แก่

1) ครูไม่สามารถบันทึกวิถีของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตามที่ตั้งใจไว้เพราะติดสไลด์ที่สอบ และติดสไลด์ที่หยุดต่อเนื่อง อีกทั้งครูบางคนมีปัญหาในการบันทึก และ/หรือ ตัดต่อวิดีโอการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูผู้เข้ารับการอบรมมีข้อเสนอแนะให้เฉพาะตัวแทนจากโรงเรียนที่มีความพร้อมบันทึกวิถีการสอนของตนและเป็นตัวแทนนำเสนอและมาสรุปงานร่วมกัน

2) การดำเนินการสอนเป็นภาษาอังกฤษในขณะที่ต้องเชื่อมโยงทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมไปสู่บทเรียนโดยผ่านกิจกรรมที่หลากหลายยังคงเป็นเรื่องยากสำหรับครูบางคนเนื่องจากมีข้อจำกัดด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

3) นักเรียนบางส่วนมีข้อจำกัดด้านภาษาจึงไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นอีกทั้งนักเรียนส่วนใหญ่ยากจนดังนั้นจึงมีอุปสรรคในการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

4.3 ผลการเรียนรู้ของครูจากแบบบันทึกผลการเรียนรู้พบว่าครูได้สะท้อนผลการเรียนรู้ดังนี้

1) ความรู้ที่ได้จากการพัฒนา ได้แก่ (1) แนวคิดความหมายและความสำคัญของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม รวมถึงความเชื่อมโยงระหว่างภาษาและวัฒนธรรมและตระหนักถึงความจำเป็นของการนำความสามารถทางการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมและรูปแบบการจัดกิจกรรมต่างๆสู่ห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสื่อสารกับคนหลากหลายวัฒนธรรมตามแนวคิดของการเตรียมผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (2) การจัดกิจกรรมให้ครอบคลุมทั้งด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร และวัฒนธรรมให้สอดคล้องทุกมิติ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทัศนคติ ทักษะการค้นคว้า สืบเสาะและปฏิสัมพันธ์การตระหนักรู้ทางวัฒนธรรมเชิงวิพากษ์และทักษะการตีความ โดยครูต้อง

เปิดใจให้กว้าง ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้เรียน และเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้เรียนด้วย

2) สะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อตนเอง / หลักสูตรที่เข้ารับการพัฒนา ผลที่ได้มีดังนี้

(1) ครูผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นต่อตนเองว่า ก่อนที่จะได้รับการพัฒนาครูไม่ได้ตระหนักถึงการปลูกฝังนักเรียนในด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (ICC) มากนัก แต่หลังจากที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จึงได้เห็นความสำคัญและแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเรียนรู้ภาษาสากลเพื่อพร้อมที่จะก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 อีกทั้งครูเกิดความตระหนักในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ภูมิหลังของครอบครัว วัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนา ซึ่งเราควรลดการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่ความขัดแย้งและเกิดความตระหนักว่าตนจะต้องเตรียมตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอจากแหล่งเรียนรู้ที่เชื่อถือได้

(2) ครูผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นต่อหลักสูตรที่เข้ารับการพัฒนาว่า หลักสูตรการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้วิชาภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดโดยเน้นความสามารถทางการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (ICC) เป็นหลักสูตรที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับครูผู้สอนภาษาอังกฤษทุกคนดังนั้นจึงควรจัดการพัฒนาครูเกี่ยวกับประเด็นนี้ให้มากขึ้น หรือบรรจุไว้ในหลักสูตรปริญญาตรี/โท หรือหลักสูตรเพื่อการปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่เพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้มีความเห็นว่า Coach/Mentor มีความรู้ความสามารถสูง ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ได้ดีมาก คอยติดตามให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่เป็นรูปธรรมที่ครูสามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้จริง นอกจากนี้ยังดูแลเอาใจใส่ผู้เข้าอบรมเป็นอย่างดี มีความใกล้ชิดเป็นกันเอง การอบรมใช้ทั้งวิธีการบรรยาย การซักถาม การอภิปราย การฝึกปฏิบัติการที่เน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล และการให้ความรู้ คำแนะนำ ติดตามประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานจริง ตลอดระยะเวลาการพัฒนา ทำให้มีความพร้อมที่จะนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรมโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ในปีการศึกษา 2556 พบปัญหาเชิงนโยบายที่กำหนดให้ครูเข้ารับการอบรมบ่มเพาะจนกระทั่งไม่มีเวลาเตรียมการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนในชั้นเรียนจริงๆ และมีภาระงานอื่นๆ นอกจากภาระงานสอนโดยตรงเป็นจำนวนมากจนกระทั่งคุณภาพชีวิตครูตกต่ำลง แต่เนื่องจากโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching และ Mentoring ที่ผ่านมานั้นจัดขึ้นในปีการศึกษา 2556 ในปัจจุบันนี้สถานการณ์ได้เปลี่ยนไปแล้ว มีแนวโน้มว่า ทางกระทรวงศึกษาธิการเองได้เล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพการศึกษาของนักเรียนและคุณภาพชีวิตของครู ดังนั้นจึงได้มีนโยบาย “คืนครูสู่ห้องเรียน” ซึ่งทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เองก็ได้แจ้งให้โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งรับทราบโดยทั่วกันว่า การจัดอบรมครูจะต้องจัดในช่วงวันหยุดราชการหรือช่วงปิดภาคเรียนไปแล้วเท่านั้น เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้ครูทิ้งภาระงานสอนและให้ครูจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนอย่างเต็มที่ (OBEC returns teachers, 2016) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเมื่อเปรียบเทียบเวลาของครูไทยที่ไม่ได้ใช้กับการเรียนการสอนในขณะนี้ก็จะถือว่าอยู่ใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) ซึ่งอยู่ในช่วงระหว่าง 15-34% (Aramnet, 2016) แต่เราก็ควรลดให้ต่ำลงไปอีก เพราะหน้าที่หลักของครูควรจะได้อยู่กับนักเรียน จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึกครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาครูภาษาอังกฤษ ได้รับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มคุณภาพการศึกษาและเพิ่มคุณภาพชีวิตของครู ดังนี้

1) ควรกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำและเพดานเวลาของการดึงครูออกไปจากห้องเรียน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อกระทำการกิจกรรมส่วนรวมหรือเพื่อการพัฒนาตน เพราะการไปทำกิจกรรมอื่นหรือไปอบรมทำให้ครูต้องทิ้งชั้นเรียน จัดการเรียนการสอนไม่ทัน หรือสอนแบบรวบรัด ซึ่งผลเสียตกอยู่ที่ตัวนักเรียน

2) ควรมีการปรับระบบการประเมินวิทยฐานะของครูและผู้บริหาร ที่ไม่ผูกกับการแข่งขัน และการได้รางวัล

3) ควรมีการปรับระบบประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เนื่องจากการประเมินต่างๆ ของโรงเรียนและครู มีส่วนทำให้ครูไม่ได้สอนหนังสือ เพราะต้องใช้เวลาในการเตรียมเอกสารต่างๆ

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring ในประเทศต่างๆ มีข้อสังเกตซึ่งเป็นรายละเอียดปลีกย่อยของกระบวนการ Coaching และ Mentoring ของประเทศทางตะวันตกและตะวันออกบางประการ ในขณะที่ประเทศทางตะวันตกมุ่งเน้นการให้ผลสะท้อนกลับ (Feedback) อย่างตรงไปตรงมาเช่น จากการสำรวจความพึงพอใจในกระบวนการ mentoring ของนักศึกษาฝึกสอนผลการวิจัยพบว่ากลุ่มนักศึกษาฝึกสอนต้องการ Mentor ที่วิพากษ์การปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมามากกว่า Mentor ที่เพียงแต่คอยให้กำลังใจ (Delaney, 2012) หากเมื่อกลับมาพิจารณาในกรณีของประเทศไทย จากผลจากการถอดบทเรียนหลังทำกิจกรรม การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือแม้กระทั่งจากประสบการณ์ของผู้วิจัยในการพัฒนาครู พบว่าการพูดให้กำลังใจยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาครู แม้กระทั่งการวิพากษ์การสอนหรือในกรณีการปฏิบัติอื่นๆ ผลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึกก็แสดงว่า กระบวนการ Coaching และ Mentoring ในบริบทของประเทศไทยยังคงเน้นการวิพากษ์เชิงบวกมากกว่าเชิงลบ ดังนั้นจึงยังไม่อาจกล่าวได้เต็มที่ว่า การวิพากษ์การสอนในบริบทของประเทศไทยจะสามารถทำได้โดยตรงไปตรงมาเท่าที่ปรากฏในประเทศทางตะวันตก

3. รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring หรือ 4 As Model มีแนวคิดหลักอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาครูจะต้องเป็นไปโดยสมัครใจ โดยที่ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การพัฒนาครูควรจัดขึ้นเฉพาะสำหรับผู้ต้องการพัฒนาตนเองเท่านั้น เพราะประสบการณ์ที่ผ่านมาการพัฒนาครูส่วนใหญ่เป็นไปโดยการบังคับและเกณฑ์ครูให้ไปพัฒนาดนทั้งในช่วงเปิดภาคเรียน ปิดภาคเรียน และ เสาร์อาทิตย์ ทำให้ครูไม่มีแรงบันดาลใจใดๆ ในการพัฒนาดนหรือแม้แต่ปฏิบัติหน้าที่ เพราะไม่มีเวลาเพียงพอและเป้าหมายในการพัฒนาดนก็ไม่ได้ตรงตามความต้องการของตนเอง อย่างไรก็ตามมีผู้ทรงคุณวุฒิที่ยกประเด็นนี้ขึ้นมาอภิปรายโดยขอให้ผู้วิจัยทบทวนประเด็น

ที่ว่าการพัฒนาครูจะต้องเป็นไปโดยสมัครใจ เนื่องจาก ครูที่ไม่อยากพัฒนาดนเองก็ต้องรับภาระสอนนักเรียนและมีผลกระทบกับเด็กนักเรียนจำนวนมาก ดังนั้นเราก็ไม่ควรละเลยคนกลุ่มนี้เช่นกัน จากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ได้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อครูและนักเรียน นั่นคือ ควรมีการกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำและเพดานขั้นสูงของการพัฒนาดนของครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้และผู้เข้าร่วมโครงการพัฒนาครูจะต้องเป็นผู้ที่ต้องการเข้ารับการพัฒนาโดยสมัครใจ หรือ เป็นผู้ที่ไม่ได้มีความต้องการแต่ชั่วโมงการพัฒนาดนยังไม่ครบตามกำหนดจึงตัดสินใจเข้ารับการโค้ชในครั้งนั้นๆด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring หรือ 4 As Model ที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ในการพัฒนาครูภาษาอังกฤษที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้วิชาภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดโดยเน้นความสามารถทางการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (ICC) โครงการคู่มือพัฒนาครู ประจำปีงบประมาณ 2559 ตั้งแต่เดือนเมษายนถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ.2559 พบว่าข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการพัฒนาครูโดยใช้ 4 As Model ในครั้งนี้คือ ไม่สามารถรักษาสัดส่วน Coach/Mentor ต่อครูผู้เข้ารับการพัฒนาให้อยู่ที่ 1: 5 ได้ถึงแม้สัดส่วนนี้จะสอดคล้องกับที่ Asada (2012) กล่าวว่าสัดส่วนระหว่าง Mentor: ครูควรอยู่ที่ 1: 4 แต่ในทางปฏิบัติของประเทศไทยยังคงเป็นไปได้อย่างยาก เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น งบประมาณในการจ้าง Coach/Mentor ค่อนข้างจำกัด อีกทั้งการหา Coach/Mentor ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการเป็น Coach/Mentor ที่ดีพร้อมทั้งมีความเชี่ยวชาญ มีบุคลิกภาพที่ดี มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับ และมีทักษะในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ ก็เป็นเรื่องที่ทำได้ไม่มากนัก

ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูภาษาอังกฤษโดยใช้กระบวนการ Coaching และ Mentoring มีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรทำวิจัยเอกสาร หรือ วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการ Coaching และ Mentoring ที่จะส่งเสริมให้ครูภาษาอังกฤษพัฒนาสมรรถนะของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ ในลักษณะอื่น นอกเหนือจากการ Coaching และ Mentoring โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การ

Coaching และ Mentoring แบบเพื่อนช่วยเพื่อน หรือ การ Coaching และ Mentoring แบบสามคน

2. ควรทำวิจัยสำรวจคุณลักษณะของ Coach/Mentor ที่คาดหวังสำหรับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และศึกษาเปรียบเทียบความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะของ Coach/Mentor ของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากโครงการสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยกลุ่มวิชาการ 3 คณะ (คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร คณะศึกษาศาสตร์) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

References

Aramnet, C. (2006). *Teachers are happy to return to classes* (2016, January14), Komchadluek. Retrieved from <http://www.komchadluek.net/detail/20160114/220494.html>. (in Thai)

Asada, T. (2012). Mentoring novice teachers in Japanese schools. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 1(1), 54-65. doi:10.1108/20466851211231620.

Delaney, Y. A. (2012). Research on Mentoring Language Teachers: Its Role in Language Education. *Foreign Language Annals*, 45(S1), S184-S202. doi:10.1111/j.1944-9720.2011.01185.x.

Diaz-Maggioli, G. H. (2003). *Professional Development for Language Teachers*. Washington DC: the U.S. Dept. of Education. (ERIC Document Reproduction Service No. EDO-FL-03-03). Retrieved from <http://unitus.org/FULL/0303diaz.pdf>.

_____. (2004). *A Passion for Learning: Teacher-Centered Professional Development*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

Duang deeden, S. (2009). After Action Review: AAR) *Productivity World*, 14 (82), 73-76. (in Thai)

OBE. (2016). *returns teachers to classrooms*. (2016, January 14), Dailynews. Retrieved from <http://www.dailynews.co.th/education/371188>. (in Thai)

Office of the Education Council, Ministry of Education. (2009). *A 9-year-Education Reform Summary (2542 – 2551 BE.)*. Bangkok: Office of the Education Council, Ministry of Education. (in Thai)

Parsloe, E. & Leedham, M. (2009). *Coaching and mentoring: Practical conversations to improve learning*. London: Kogan Page.

Prapinwong, M., Koolsriroj, U. & Bunnag, P. (2013). Fighting an Uphill Battle: Professional Development of Primary and Lower Secondary Teachers of English in Thailand. *Kasetsart Educational Review*, 29(2), 39 – 46.

Siridhrungsri, P. (2014). Quality Improvement on Thai Teachers in 21st Century. In *Partnership in Creating a Learning Society for All Proceedings* (6-8 May 2014), 6-20. (in Thai)

Sparks, D. (2002). *Designing powerful professional development for teachers and principals*. Oxford, OH: National Staff Development Council.

Welsh Government. (2015). *New Deal for the Education Workforce: Coaching and Mentoring*. Cardiff: Teaching and Learning Improvement Branch, Practitioner Standards and Professional Development Division, Department for Education and Skills, Welsh Government.