

บันทึกชุดนี้ ถอดความมาจากหนังสือ [Learning by Doing : A Handbook for Professional Learning Communities at Work](#) . 2nd Ed, 2010 เขียนโดย Richard DuFour, Rebecca DuFour, Robert Eaker, Thomas Many

ตอนที่ ๗ นี้จับความจาก Chapter 6 : Creating a Results Orientation in a Professional Learning Community

ข้อความในบทที่ ๖ ของหนังสือ เน้นสื่อต่อครูใหญ่และผู้บริหารเขตการศึกษา ให้เป็นพี่เลี้ยงหรือ facilitator ต่อทีม PLC ที่ไม่พาทีม PLC หลงทาง คือไปหมกมุ่นอยู่กับแผนยุทธศาสตร์ หรือมุ่งสนองแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและ/หรือเขตการศึกษา จนหมดแรงหรือไปไม่ถึง “ของจริง” หรือเป้าหมายที่แท้จริง คือผลการเรียนของนักเรียน

ระหว่างอ่านบทนี้ ผมบันทึกข้อสรุปเหล่านี้ไว้

- แผนยุทธศาสตร์ของ รร. ไม่นำสู่การปฏิบัติที่มุ่งผล COI ของ Learning Outcome
- ครูทำงานในสภาพ goal overload เพราะมีคำสั่งให้ทำตามมากมาย จนไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนแท้จริง
- มีคำโพรวะ คำโคจๆ เช่น SMART goals จนครูมัวหลงอยู่กับการตีความและปฏิบัติ ตามคำเต็มของตัวย่อ SMART และไปไม่ถึงเป้าหมายผลการเรียนรู้ของศิษย์
- ผมเริ่มเข้าใจว่าน่าสงสารครู ที่มีเรื่องราวต่างๆ มากมายเข้ามาเกี่ยวข้องกับครูกับ ศิษย์ มาเบี่ยงเบนความสนใจหรือไฟท์สออกไปจากตัวนักเรียน สิ่งเบี่ยงเบนเหล่านั้นส่วนใหญ่ คงมากับความตั้งใจดี มาในนามของโครงการพัฒนาการศึกษา แต่เนื่องจาก ความตั้งใจดีนั้น กลับก่อผลร้ายต่อนักเรียน เพราะมันเบี่ยงเบนความเอาใจใส่ของครูไปที่ ตัวแทน (proxy) ไม่ใช่ที่ตัวนักเรียน
- เน้นที่ผลลัพธ์ ไม่ใช่หยุดอยู่ที่กิจกรรม ผลลัพธ์คือผลการเรียนของนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน ไม่ใช่กระบวนการสอนของครู

แทนที่จะเน้นที่แผนยุทธศาสตร์ ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้แนะนำให้เน้นการร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผลลัพธ์ ที่เป็นเป้าหมาย ๒ ระดับ คือเป้าหมายที่ต้องบรรลุให้ได้ กับเป้าหมายท้าทาย ที่ยากแต่ยิ่งใหญ่กว่า หรือคล้ายๆ ยากเกินไป ที่จะช่วยกระตุ้นการลงมือทดลองของคน บางกลุ่มหรือบางโรงเรียนที่ชอบความท้าทาย พึงระวังว่าเป้าหมายที่กล่าวถึงนี้ไม่ใช่ ข้อความระบุพันธกิจ (mission statement) แต่เป็นเป้าหมายสั้นๆ ที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ ไม่ต้องตีความ เช่น เป้าหมาย “จะส่งคนไปเหยียบพื้นดวงจันทร์ใน ๑๐ ปี” ของอดีตประธานาธิบดีเคนเนดี

เป้าหมายนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการต่อสู้ และชัยชนะอย่างเป็นขั้นตอน ช่วยสร้างขวัญกำลังใจ ที่จะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นทีมสปิริต โดยผู้บริหารต้อง รู้จักหยิบเอาชัยชนะเล็กๆ ตามเป้า หรือที่แสดงว่ากำลังเดินทางไกลเป้าหมายเข้าไปเรื่อยๆ เอามาเฉลิมฉลองเพื่อสร้างกำลังใจและความมุ่งมั่นของทีม PLC

ผมตั้งข้อตอนที่ ๖ นี้ว่า “มุ่งที่ผลลัพธ์ ไม่ใช่ที่ยุทธศาสตร์” เพราะผู้เขียนหนังสือ เล่มนี้อ้างถึงผลการวิจัย (ในสหรัฐอเมริกา) ว่าการมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดี ไม่ได้นำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลการเรียนของนักเรียน) ที่ดี

ผลการวิจัยนี้บอกเราว่า ในวงการศึกษาที่มีสมมติฐานที่สมเหตุสมผลตามสามัญสำนึก มากมายที่ความเป็นจริงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

เช่นกรณีแผนยุทธศาสตร์กับการเรียน อีกตัวอย่างหนึ่งคือปริญญาของครู กับผลการเรียน (หลักฐานอยู่ในหนังสือ [Visible Learning : A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement](#)

) คำอธิบายของผม คือ สมมติฐานนั้นมันมีหลายขั้นตอนไปสู่ผลลัพธ์ และในทางปฏิบัติคนในวงศึกษามัก ดำเนินการที่ขั้นตอนต้นๆ ที่ตนเคยชิน ไปไม่ถึงขั้นตอนหลักที่จะก่อผลต่อ learning outcome ของนักเรียน เพราะเป็นส่วนที่ตนไม่สันทัด ไม่เคยชิน

ที่จริงไม่ว่าวงการไหนๆ ต่างก็ตกอยู่ใต้อาณาของ proxy หรือตัวแทนทั้งสิ้น ตัวแทน เหล่านี้เข้ามาสอดแทรกตัว ทำให้เราหมกมุ่นอยู่กับตัวแทน จึงไปไม่ถึงตัวจริง ซึ่งในกรณีนี้คือ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน ในชีวิตจริงเรายุ่งอยู่กับเปลือกของความสูง จึงไปไม่ถึงแก่นของ ความสุข เรายุ่งอยู่กับพิธีกรรมในศาสนา จนเข้าไม่ถึงแก่นของศาสนา เป็นต้น

ทำให้ผมย้อนกลับไปคิดถึงหลักของการตั้งเป้าว่า KISS ซึ่งย่อมาจาก Keep It Simple and Stupid อย่าหลงตั้งเป้าเพื่อแสดงภูมิปัญญาที่ยอเย้นเข้าใจยาก ก่อนตั้งเป้าของโรงเรียน/เขตพื้นที่การศึกษา ต้องรู้ว่าขณะนี้ตนเองอยู่ตรงไหน ในคุณภาพของผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียน แล้วตั้งเป้าหมายทั้ง ๒ ระดับ คือเป้าหมายที่ต้องบรรลุ กับเป้าหมายท้าทาย แล้ว PLC แต่ละทีมเอาไปตั้งเป้าของทีม โดยมีเป้าหมายทั้ง ๒ ระดับเช่นเดียวกัน และเสนอเป้าของทีมให้ครูใหญ่รับทราบและเห็นชอบ เพื่อครูใหญ่จะได้หาทาง empower ให้บรรลุเป้าให้จงได้

การตั้งเป้าที่ดี และการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้า ต้องมีข้อมูลที่ดี ที่ทันกาล สำหรับนำมาใช้ประโยชน์ ซึ่งจะกล่าวถึงในตอนที ๘

วิจารณ์ พานิช

๑๔ ส.ค. ๕๔

{jcomments on}