

ในการประชุมคณะกรรมการชี้ทิศทาง โครงการวิจัยกระบวนการพัฒนาครู ด้วยระบบหนุนนำต่อเนื่อง (Teacher Coaching - TC) ระยะที่ ๒ เมื่อวันที่ ๒๕ พ.ย. ๕๖ ที่จังหวัดสมุทรสาคร มีประเด็นเรียนรู้สำหรับผมมากมาย จึงนำมา ลปร. ดังต่อไปนี้

ทั้งนี้เป็นไปตามคำแนะนำของ ผศ. ดร. [] ขา ปิยะอัจฉริยะ ว่า คณะกรรมการชี้ทิศทางควรเปลี่ยนเป็น “คณะกรรมการร่วมเรียนรู้”

ประเด็นที่ ๑ ผมไม่แน่ใจว่า ผู้ดำเนินการโครงการแต่ละโครงการ (มีทั้งหมด ๙) เข้าใจความหมายของ TC ตรงกันหรือไม่ ที่ผมอยากเห็นคือ TC ที่โรงเรียนหรือครูเป็นเจ้าของกิจกรรมในโครงการ ไม่ใช่หัวหน้าโครงการในมหาวิทยาลัย คือครูมีคำถามเกี่ยวกับเป้าหมายที่ตนต้องการบรรลุ เอามาคุยกับ โค้ช และเมื่อโค้ชได้คำถาม ก็มีเทคนิคถามกลับที่แน่นอน เพื่อให้ครูคิด ค้น ทดลองปฏิบัติ แล้วได้คำตอบด้วยตนเอง คำตอบควรมาจากการทดลองปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ ไม่ใช่มาจากตำราหรือจากโค้ช เป็นส่วนใหญ่

ที่ต้องระวังคือ TC ไม่ใช่ TT (Teacher Teaching) คือโค้ชต้องไม่เน้นให้คำแนะนำ หรือสั่งสอน ต้องเน้นคุย และตั้งคำถาม เพื่อให้ครูถูกคิด และเห็นแนวทางได้คำตอบด้วยตนเอง ไม่ใช่โค้ชทำหน้าที่ให้คำตอบ

เมื่อครูได้ฝึกวิธีเรียนรู้ในแนวทางดังกล่าว ก็จะมีทักษะในการ โค้ช ศิษย์ โดยการตั้งคำถาม พูดคุยกับศิษย์ แบบตะล่อมให้ศิษย์คิดออกเอง หรือทดลองปฏิบัติและร่วมกันไตร่ตรอง (reflection) และคิดออก หรือเกิดการเรียนรู้แบบรูจจริง

ประเด็นที่ ๒ ยังอยู่ที่ความหมายลึกๆ ของ TC ที่ ศ. สุมณ อมรวิวัฒน์ กล่าวไว้ ว่า coaching ต้องเป็นกระบวนการแนวราบ และเป็นกระบวนการเรียนรู้ ๒ ทาง คือทั้ง coach และ coachee ต่างก็ได้เรียนรู้จากกันและกัน ไม่ใช่ coachee เท่านั้นที่เป็นผู้เรียนรู้ ไม่ใช่กระบวนการถ่ายทอดความรู้ ที่ coach ถ่ายทอดให้แก่ coachee

ผมคิดว่า ในอุดมคติแล้ว ในกรณีที่อาจารย์มหาวิทยาลัยเป็น coach ครูที่โรงเรียนเป็น coachee ตัวผู้กำหนดเป้าหมายของการโค้ช คือครู และในกรณีครูเป็น coach นักเรียนเป็น coachee นักเรียนต้องเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการโค้ช คือนักเรียนเป็นเจ้าของกระบวนการเรียนรู้ตนเอง

มีการพูดกันถึง peer coaching หรือการจับคู่ buddy ของครู ซึ่งหมายถึงการผลัดกันเป็น coach และ coachee คือผลัดกันพูด ผลัดกันฟัง เมื่อไรแสดงบทบาทโค้ช คือทำหน้าที่ฟัง แล้ว reflect ในภายหลัง ทำให้ผมคิดว่า กระบวนการ coaching ที่สำคัญคือ สนทนา (dialogue), deep listening, และ appreciative inquiry โดยต้องฝึก inquiry กระบวนการระบบ ซึ่งต้องอาศัย systems thinking

ประเด็นที่ ๓ ชื่อโครงการ “ระบบหนุนนำต่อเนื่อง” ผมมีความคิดว่า น่าจะเปลี่ยนเป็น “ระบบเรียนรู้ต่อเนื่อง” ชื่อโครงการมีความหมายใหม่เป็น “การพัฒนาครู

ด้วยระบบเรียนรู้ต่อเนื่อง” ที่เป็นการเรียนรู้ของครู ซึ่งตรงกับชื่อ PLC (Professional Learning Community) ที่เป็นเป้าหมายของโครงการ

ประเด็นที่ ๔ ทีมลำปาง บอกว่าโจทย์ข้อแรก คือการพัฒนาครูด้านการฟัง ซึ่งคณะกรรมการกำกับทิศชอบใจมาก เป็นที่รู้กันว่า ครูส่วนใหญ่ฟังไม่เป็น และหลักการเรื่อง Coaching บอกว่า หน้าที่สำคัญของโค้ชคือฟังและสังเกต ไม่ใช่พูดและสั่ง(สอน)

ประเด็นที่ ๕ กระบวนการ coaching ต้องเดินทางไปโรงเรียนทุกครั้งที่มีการโค้ชหรือไม่ ในยุค ICT มีกระบวนการ online coaching ได้ไหม ผมสังเกตว่า ในโครงการ เพาะพันธุ์ปัญญา หัวหน้าโครงการคือ รศ. ดร. สุธีระ ประเสริฐสรรพ ทำ coaching ให้แก่พี่เลี้ยงแต่ละศูนย์ แบบ online บ่อยมาก ประมาณสัปดาห์ละ ๒ ครั้ง

หากโครงการ TC พัฒนาวิธีการทำ “การพัฒนาครู ด้วยระบบเรียนรู้ต่อเนื่อง” โดยมีส่วนหนึ่งเป็นการพัฒนาระบบ online coaching ก็จะทำให้คุณภาพการต่อวงการศึกษาไทยอย่างยิ่ง เท่ากับเป็นการพัฒนา online PLC หรือ online COP ของครูขึ้นในสังคมไทย เรื่องนี้ไม่ได้กำหนดไว้ใน TOR ของโครงการ TC แต่บางทีมในจำนวน ๙ ทีมอาจพัฒนาวิธีการ online coaching ขึ้นมาเป็นเครื่องมือสร้างความสำเร็จของทีมงานก็ได้

ประเด็นที่ ๖ กระบวนการเข็นครกขึ้นภูเขา หรือฝ่าขวากหนาม ผมได้ประจักษ์ว่า การดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ จากเน้นสอนสู่เน้นการเรียนรู้ของเด็ก จากเน้นครูบอก เป็นเน้นครูถาม จากเน้นนักเรียนจดจำ เป็นเน้นนักเรียนคิด นั้น เป็นกระบวนการที่ครูไม่คุ้นเคย ครูจึงต้องใช้ความพยายามมาก นี่เป็นทางชันหรือภูเขาลูกที่ ๑

ภูเขาลูกที่ ๒ คือ distraction หรือกิจกรรมดึงเด็กออกไปจากการเรียน ทีมงานหนึ่งนับเวลาเปิดเรียนของโรงเรียน ว่ามี ๒๐ สัปดาห์ หักเทศกาลนั้นๆของโรงเรียนแล้ว เหลือที่มีกิจกรรมการเรียนจริงๆ ๑๒ สัปดาห์ ทำให้ผมคิดอยู่ในใจว่า ที่พูดกันว่า เวลาเรียนของนักเรียนไทยเทียบกับประเทศอื่นแล้ว เรามีชั่วโมงสอนสูงมาก นั้น ไม่จริง เวลาเรียนที่กำหนดในกระดาษ กับที่ทำจริง เป็นคนละสิ่ง

ภูเขาลูกที่สาม คือการสั่งการจากเบื้องบน ทำให้ครูไม่มีโอกาสคิด และมีสมาธิอยู่กับการออกแบบการเรียนรู้ จิตใจของครูจะได้จดจ่ออยู่กับเด็ก และกระบวนการเรียนรู้ของศิษย์ ไม่ใช่จดจ่อกับการทำเอกสารส่งหน่วยเหนือ หรือทำงานสนองหน่วยเหนือ

หากจะให้ได้อย่างจริงจัง จะพบภูเขาอีกหลายลูก เชิญช่วยกันเพิ่มเติมเทอญ

ประเด็นที่ ๗ ความสำเร็จและยั่งยืนของโครงการ ความสำเร็จที่แท้จริงคือ ครูมีกระบวนการเรียนรู้วิธีสอนแบบไม่บอกสาระวิชา เรียนรู้โดยครูรวมตัวกันเป็น “ชุมชนเรียนรู้” (Professional Learning Community - PLC) โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนก็ร่วมเป็นสมาชิกของ PLC ด้วย และผู้ทำงานในเขตพื้นที่การศึกษาก็เข้าร่วมเป็นสมาชิกด้วย เกิดเป็น PLC ที่เรียนรู้ต่อเนื่อง เชื่อมโยงกันในโรงเรียน เขตพื้นที่ และขยายกว้างออกไป โดยมีนักวิชาการภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย เข้าร่วม ลปรร. เป็นครั้งคราว

เป้าหมายของความสำเร็จยิ่งกว่าที่ครู คือที่ศิษย์ เราหวังว่า เด็กไทยจะได้รับการศึกษาแห่งศตวรรษที่ ๒๑ งอกงามทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ อย่างบูรณาการ ไม่ใช่แค่รู้วิชา

เป้าหมายที่เขตพื้นที่การศึกษา และที่ สพฐ. คือการเปลี่ยนวิธีบริหารงาน จากบริหารแบบควบคุมสั่งการ เป็นบริหารแบบร่วมเรียนรู้ และเอื้ออำนาจ (empowerment)

หากโครงการ TC โครงการใดใน ๙ โครงการ เกิดผลสะกิดความต่อเนื่องยั่งยืนตามที่กล่าวได้บ้าง แม้เพียงเล็กน้อย ผมก็ปลื้มใจแล้ว จะเกิดผลจริงๆ ต้องดำเนินการต่อเนื่องราวๆ ๑๐ ปี จึงจะซึมเข้าไปในสายเลือด เปลี่ยนใจ เปลี่ยนพฤติกรรม กลายเป็นวัฒนธรรมใหม่ในระบบการศึกษาไทย

ประเด็นที่ ๘ หลักสูตรครูสตรบัณฑิต หรือศึกษาศาสตรบัณฑิต คนที่เอ่ยเรื่องนี้คือ ดร. อมรวิทย์ นาคทรัพย์ เอ่ยว่าทำอะไร โครงการ TC จะส่งผลไปเปลี่ยนวิถีจัดการเรียนการสอน ในหลักสูตรผลิตครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ซึ่งตรงกับที่ผมเคยเสนอไว้ว่า หลักสูตรผลิตครูทั้งหมดควรจัดการเรียนรู้แบบ [กลับทางห้องเรียน](#)

วิจารณ์ พานิช

๒๗พ.ย. ๕๖