

# ครูดีมีคุณภาพ



กระทรวงศึกษาธิการ

ปฏฺุระปการเรยนนั้



หนังสือความรู้สำหรับครู

# ครูดีมีคุณภาพ

(The Quality School Teacher)

นายแพทย์วิลเลียม กلاسเซอร์

เขียน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นัยนา ทองศรีเกตุ

แปล

สถาบันการแปลหนังสือ

กรมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ

## **The Quality School Teacher**

© 1990, 1992, 1998 by William Glasser, Inc.

หนังสือแปลอันดับที่ 189 สาขาการศึกษา  
จัดพิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2545 จำนวน 15,000 เล่ม  
ลิขสิทธิ์เป็นของกระทรวงศึกษาธิการ

### **แปลและจัดพิมพ์โดย**

สถาบันการแปลหนังสือ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ  
ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300  
โทร. 02-282 9222 ต่อ 509  
โทรสาร 02-628 5336 e-mail: bdctran@emisc.moe.go.th

### **ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ**

กลาสเซอร์, วิลเลียม.

ครูดีมีคุณภาพ = The Quality School Teacher.-- กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ, 2545.  
132 หน้า.

1. ครู. I. นัยนา ทองศรีเกตุ, ผู้แปล. II. กรมวิชาการ.

III. ชื่อเรื่อง

371.2

ISBN 974-269-2556

# ครูดีมีคุณภาพ

หนังสือเล่มนี้จัดทำขึ้นด้วยความมุ่งหมาย  
เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวการจัดการศึกษา  
แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542



ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ  
เรื่อง อนุญาตให้ใช้หนังสือในโรงเรียน

---

ด้วยกรมวิชาการ ได้จัดทำหนังสือแปลเรื่อง *ครูดีมีคุณภาพ* ซึ่งแปลจากฉบับภาษาอังกฤษเรื่อง *The Quality School Teacher* ของนายแพทย์ วิลเลียม กลาสเซอร์ (William Glasser, M.D.) ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อใช้เป็นหนังสือความรู้สำหรับครูระดับมัธยมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาแล้ว อนุญาตให้ใช้หนังสือนี้ในโรงเรียนได้

ประกาศ ณ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2545

อ.ร.ง. ✓

(นายอำรุง จันทวานิช)

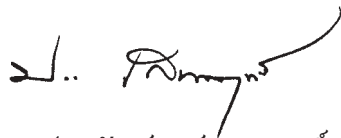
รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

## คำนำ

หนังสือเรื่อง *ครูดีมีคุณภาพ* แปลจากฉบับภาษาอังกฤษเรื่อง *The Quality School Teacher* เขียนโดย นายแพทย์วิลเลียม กลาสเซอร์ (William Glasser, M.D.) หนังสือเล่มนี้ให้ข้อคิดและแนวทางในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักใช้รูปแบบการเรียนการสอนอันแปลกใหม่ที่นอกจากทำให้โรงเรียนมีคุณภาพในการจัดการเรียนรู้อันแล้ว ยังทำให้ครูเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการสอน หนังสือเล่มนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อครูผู้สอน นักการศึกษา และนักศึกษาฝึกหัดครู ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ในการเตรียมพร้อมสำหรับการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งคาดหวังให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน รูปแบบการเรียนการสอน และใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยความสุข สนุก และเรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กรมวิชาการจึงขอความร่วมมือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นัยนา ทองศรีเกตุ สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นผู้แปล และนายกมล สูดประเสริฐ ประธานคณะกรรมการจัดทำหนังสือแปล เป็นผู้ตรวจ

กรมวิชาการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้จะอำนวยประโยชน์ และเป็นแหล่งความรู้สำหรับครู เพื่อใช้ศึกษาและนำไปปฏิบัติในการปฏิรูปการเรียนการสอน ขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการจัดพิมพ์หนังสือนี้ไว้ ณ โอกาสนี้



(นายประพัฒน์พงษ์ เสนาฤทธิ์)

อธิบดีกรมวิชาการ

## คำอุทิศ

ระยะเวลา 15 ปีที่นาโอมิ ภรรยาของข้าพเจ้าได้ใช้เวลาตรวจแก้หนังสือของข้าพเจ้าและหนังสือของเธอเองอีก 2 เล่ม ซึ่งมีชื่อว่า คุณกำลังทำอะไร และ ทฤษฎีทางเลือกภาคปฏิบัติของการบำบัดเพื่อการยอมรับความจริง การที่เธอได้ตรวจต้นฉบับอย่างละเอียดละออทำให้คำพูดของข้าพเจ้ามีความกะทัดรัดชัดเจนขึ้น หากมีโอกาसानหนังสือเหล่านี้คุณอาจจะไม่เห็นด้วยกับความคิดของข้าพเจ้า แต่คุณจะเข้าใจสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการสื่อสารอย่างชัดเจน

ข้าพเจ้ารู้สึกเศร้าโศกเป็นอย่างยิ่งขณะเขียนคำอาลัยนี้ เพราะหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือเล่มสุดท้ายที่เธอมีโอกาสตรวจแก้ เธอเสียชีวิตด้วยโรคมะเร็งในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1992 หลังจากการเจ็บป่วยเพียงระยะเวลาอันสั้น แม้ขณะป่วยเธอยังคงยืนยันที่จะตรวจแก้หนังสือเล่มนี้ และยังรู้สึกวิตกว่าจะไม่สามารถทำได้ดีที่สุดในเท่าที่คิดไว้ ข้าพเจ้ายืนยันว่าเธอทำได้และคิดว่าท่านทั้งหลายจะเห็นด้วยว่างานของเธอมีกุณภาพตั้งแต่ต้นจนจบ ข้าพเจ้ารู้ว่าเธอรู้สึกพอใจเมื่อได้อ่านต้นฉบับครั้งสุดท้าย

ข้าพเจ้าขอแสดงความขอบคุณเธอไว้ ณ ที่นี้ว่า งานของข้าพเจ้าจะไม่มีคุณภาพ หากเธอไม่ได้ช่วยเหลือ รวมทั้งตลอดชีวิตของการแต่งงานและอยู่ร่วมกันอันยาวนานที่น่าพึงพอใจ ผู้ที่รู้จักเธอรวมถึงเพื่อนๆ ของเธอในโรงเรียน และกลุ่มแนะแนวอาชีพจำนวนมากคงจะเข้าใจงานที่เธอทำ ความเอาใจใส่และการอุทิศตนต่อโรงเรียนคุณภาพ เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก

หนังสือเล่มนี้ขออุทิศแก่ครูสองคนในครอบครัวของข้าพเจ้า คือ มาร์ติน บุตรชาย และพามาธา บุตรสะใภ้ ซึ่งพำนักและทำงานอยู่ในเมืองคอนเนคติกัต มาร์ตินเป็นครูสอนวิชาประวัติศาสตร์และสังคมศึกษา ส่วนพามาธาสอนในโรงเรียนอนุบาล

นาโอมิภูมิใจในตัวของมาร์ตินและพามาธามากที่ตัดสินใจเป็นครู เพราะเธอเชื่อว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติอย่างยิ่ง



## กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอขอบคุณคุณคณะครู ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานของสถาบัน  
ทุกท่านที่ได้ทุ่มเททำงานเพื่อทำให้โรงเรียนคุณภาพได้เริ่มต้นขึ้น และขอขอบคุณ  
เจ้าหน้าที่ในสถาบันผู้อุทิศตนช่วยเผยแพร่ความคิดนี้ไป หากคุณมีข้อสงสัย  
เรื่องใดโปรดติดต่อได้ที่สถาบัน เราต้องการรับฟังความคิดเห็นจากคุณ และ  
ยินดีช่วยเหลือคุณเท่าที่จะทำได้

## บทนำ

ผู้เชี่ยวชาญต่างพยายามพัฒนาโรงเรียนของเราเป็นเวลานาน แต่ไม่สำเร็จ จึงมีคำถามว่า “โรงเรียนคุณภาพจะเกิดขึ้นได้อย่างไร ขณะที่ระบบอื่นๆ ล้มเหลว”

คำตอบมีอยู่แล้วในคำกล่าวของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิง ซึ่งคุณได้รู้จักจากหนังสือชื่อโรงเรียนคุณภาพ และจากแหล่งข้อมูลอื่นๆ ดร.เดมมิงเป็นบุคคลอัจฉริยะ หากเราทำตามความคิดของเขา คงไม่ประสบกับภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจดังเช่นปัจจุบัน เพราะความคิดของเขาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดีทั้งในโรงเรียนและด้านธุรกิจ เขากล่าวว่า “ความรู้คือการคาดคะเนจากทฤษฎี ประสบการณ์ไม่อาจสอนอะไรได้หากไม่มีทฤษฎีรองรับ จงอย่าลอกเลียนความสำเร็จของบุคคลอื่น ถ้าคุณไม่เข้าใจทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังการลอกเลียนแบบย่อมก่อให้เกิดความยุ่งเหยิงได้”

เหตุผลที่แผนงานโรงเรียนคุณภาพประสบผลสำเร็จในขณะที่แผนงานอื่นๆ ล้มเหลว ก็เพราะโรงเรียนได้ใช้แผนงานที่มีทฤษฎีใหม่รองรับ คือ ทฤษฎีทางเลือก และเป็นแผนงานปรับปรุงโรงเรียนแผนงานแรกๆ ที่ปฏิบัติตามทฤษฎีนี้ ขณะที่แผนงานอื่นเกือบทั้งหมดปฏิบัติตามทฤษฎีเก่า (สิ่งเร้าและการตอบสนอง) ซึ่งนำไปสู่การบริหารแบบเผด็จการอันเป็นสาเหตุของปัญหาในปัจจุบันเกือบทั้งหมด ทั้งทางด้านการศึกษาและอุตสาหกรรม

ผู้ที่เข้าใจทฤษฎีทางเลือกสามารถจะเห็นได้ว่าแผนงานในโรงเรียนไม่กี่แห่งในประเทศ ที่ประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติตามทฤษฎีดังกล่าว ถึงแม้ว่าฝ่ายบริหารของโรงเรียนไม่ทราบที่กำลังทำตามแผนงานนี้อยู่ ด้วยเหตุนี้ (ดังที่ดอกเตอร์เดมมิง ได้กล่าวไว้อย่างชัดเจน) ความสำเร็จของพวกเขาลอกเลียนแบบได้ยาก บุคคลที่พยายามเลียนแบบโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จโดย

“ไม่มีความเข้าใจทฤษฎีซึ่งอยู่เบื้องหลังความสำเร็จ (ทฤษฎีทางเลือก) จึงประสบความล้มเหลว นี่คือการเคยชินเดิมๆ ซึ่งกลายเป็นปัญหาในการปฏิรูปการศึกษาปัจจุบัน

ครูในโรงเรียนที่เต็มใจจะเรียนรู้การใช้ทฤษฎีทางเลือกและสอนทฤษฎีนี้ให้นักเรียนก็จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนที่มีคณะครูเต็มใจทดลองทำสิ่งที่ยาก จะสามารถเป็นโรงเรียนคุณภาพได้ วัตถุประสงค์ของหนังสือเล่มนี้จึงต้องการให้ข้อเสนอแนะโดยตรงแก่ครูเพื่อนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในห้องเรียน

## คำปรารภ

ความคิดเกี่ยวกับโรงเรียนคุณภาพ ได้จัดพิมพ์เผยแพร่เป็นครั้งแรก ในฤดูใบไม้ผลิ ค.ศ. 1990 โดยสำนักพิมพ์ฮาร์เปอร์คอลินส์ หลังจากนั้น มีผู้สนใจความคิดนี้อย่างกว้างขวาง ข้าพเจ้าจึงเขียนบทความลงในวารสารอ้างอิง เป็นระยะๆ เพื่อตอบคำถามของครูและผู้บริหาร ที่พยายามนำความคิดโรงเรียนคุณภาพไปปฏิบัติในโรงเรียนและห้องเรียนของตน วารสารเหล่านี้ก็ยังคงอยู่ที่ สถาบันบำบัดเพื่อการยอมรับความจริง

ข้าพเจ้าได้พูดคุยกับฮิว แวน ดูเซน บรรณาธิการของสำนักพิมพ์ ฮาร์เปอร์คอลินส์ จึงตัดสินใจรวบรวมวารสารอ้างอิงจำนวน 19 เล่มไว้ใน หนังสือชื่อ *โรงเรียนคุณภาพ ฉบับปรับปรุงใหม่* พิมพ์เผยแพร่ในฤดูใบไม้ร่วง ค.ศ. 1992 พร้อมกันนี้ได้อธิบายวิธีที่โรงเรียนจะเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพ ไว้อย่างละเอียด โครงการความร่วมมือนี้ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว หากคุณต้องการ ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนคุณภาพแล้ว สามารถเขียนจดหมาย โทรศัพท์ หรือส่งโทรสารไปที่

*The Institute for Reality Therapy*

*7301 Medical Center Drive*

*Suite 104*

*Canoga Park, CA 91307*

*PHONE : (818) 888-0688 ; FAX : (818) 888-3023*

# สารบัญ

หน้า

คำนำ

คำอุทิศ

กิตติกรรมประกาศ

บทนำ

บทที่ 1 ครูคุณภาพเป็นผู้ชี้แนะไม่ใช่นาย 12

บทที่ 2 ครูคุณภาพคือผู้เชี่ยวชาญ 21

บทที่ 3 คุณสมบัติเบื้องต้นของคุณภาพ 6 ประการ 26

บทที่ 4 นักเรียนต้องการรู้จักและรักครู 35

บทที่ 5 ครูโรงเรียนคุณภาพสอนทักษะที่มีประโยชน์ 45

บทที่ 6 การสอนข้อมูลที่มีประโยชน์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 59

บทที่ 7 งานโรงเรียนที่มีคุณภาพ 65

บทที่ 8 การสอนทักษะอื่นๆ ที่ไม่ใช่ทักษะเชิงวิชาการ 73

บทที่ 9 การประเมินผลในระหว่างสอน 81

บทที่ 10 การเพิ่มบุคลากรในชั้นเรียน 94

บทที่ 11 การสอนทฤษฎีทางเลือกแก่นักเรียน 105

บทที่ 12 งานคุณภาพไม่ได้ประเมินด้วยเกรด 121

บทสรุป 127

บทส่งท้าย 127

แหล่งอ้างอิง 130

# ครูคุณภาพเป็นผู้ชี้ ไม่ชี้หน้า

หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นเพื่อครูในโรงเรียนที่สนใจแนวคิดของโรงเรียน คุณภาพอย่างแท้จริง จากการร่วมกันแสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ ข้าพเจ้า มีความรู้สึกใกล้ชิดกับคุณและขอใช้คำว่า “คุณ” ในหนังสือเล่มนี้ ก่อนที่จะ กล่าวถึงเนื้อหาในตอนต่อไป ข้าพเจ้าเข้าใจว่าคุณคงเคยได้อ่านหนังสือชื่อ โรงเรียนคุณภาพ และวารสารอ้างอิงที่เขียนขึ้นหลังจากหนังสือเล่มนี้เผยแพร่ ใน ค.ศ. 1990 (หนังสือโรงเรียนคุณภาพฉบับปรับปรุงใหม่ ค.ศ. 1992 ได้รวม เอวารสารเหล่านี้ไว้เกือบทั้งหมด) โรงเรียนหรือเขตของคุณคงจะได้รับวารสาร อ้างอิงของสถาบันบำบัด เพื่อการยอมรับความเป็นจริงที่ได้จัดพิมพ์เผยแพร่ ไปแล้ว หากคุณยังไม่เคยอ่าน ก็จงอ่านเสียแต่เดี๋ยวนี้เพราะหนังสือเล่มนี้จะมี สารระดังกล่าวทั้งหมด

ข้าพเจ้าคิดว่า หากคุณเป็นสมาชิกของโรงเรียนที่ได้ลงนามในสัญญา ร่วมเป็นโรงเรียนคุณภาพ คุณคงได้อภิปรายเรื่องนี้ที่ประชุมครูกับครูใหญ่แล้ว และครูใหญ่คงให้ความมั่นใจว่าผู้บริหารจะให้การสนับสนุนในสิ่งที่คุณกำลังทำอยู่ ข้าพเจ้าเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นสำหรับครูที่ได้เข้าร่วมโครงการแล้ว และคงจะเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับครูและโรงเรียนที่สนับสนุนความคิดนี้แต่ยังไม่ได้ ลงนามเข้าร่วมโครงการ

ในฤดูใบไม้ร่วง ค.ศ. 1993 คณะครูในโรงเรียนมากกว่า 100 โรงเรียน ที่ได้อ่านและเห็นด้วยกับแนวคิดเรื่อง **โรงเรียนคุณภาพ** ได้ลงนามในพันธสัญญา ที่จะผลักดันให้โรงเรียนคุณภาพดำเนินการต่อไป ข้าพเจ้าได้ติดต่อกับครูและ เขียนวารสารดังกล่าวขึ้นมา แต่ข้าพเจ้าก็ได้เห็นอย่างชัดเจนว่า ในการเปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษาครั้งสำคัญนี้ ทั้งครูและผู้บริหารจะมีปัญหามากมายแต่ก็จำเป็นต้องกระทำหากเขาต้องการให้โรงเรียนมีคุณภาพ รวมทั้งต้องยกเลิกระบบ การบริหารแบบนายกับลูกน้องและเริ่มต้นใช้การบริหารแบบชี้นำ

หากดอกเตอร์เดมมิงมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงานนี้ เขาคงสามารถ คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะตามมา เพราะปัญหานี้เกิดขึ้นในองค์กรเกือบทุกแห่งที่ พยายามสร้างคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจจะต่อต้านเพราะเขาเกรงว่า หากทำตามแนวคิดของดอกเตอร์เดมมิงแล้วครูก็จะหมดอำนาจไป โดยไม่ได้ ตระหนักว่า อำนาจที่ได้มาจากการบริหารแบบนายกับลูกน้องย่อมเป็นภัย ต่อคุณภาพที่ทุกคนต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

ก่อนที่โรงเรียนใดจะเปลี่ยนเป็นโรงเรียนคุณภาพได้ ครูใหญ่จะต้องมี พันธสัญญาต่อระบบใหม่คือ การปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารให้เป็นการบริหาร แบบชี้นำ การที่ครูใหญ่ใช้การชี้นำมากกว่าการบงการแบบนายจะทำให้ครูมั่นใจว่า ครูใหญ่มีความมุ่งมั่นจริง ขึ้นต่อไปคือ ครูจะต้องยุติการออกคำสั่งแบบนายกับ ลูกน้องและเริ่มชี้นำนักเรียน โดยแสดงให้เห็นนักเรียนเห็นว่า มีสิ่งใหม่และดีกว่า

เกิดขึ้นในห้องเรียน ทั้ง 2 ชั้นตอนนี้ทำได้ยาก แต่ในทางปฏิบัติครูใหญ่ทำได้ง่ายกว่าครูทั่วไป

งานสำคัญของครูใหญ่ในโรงเรียนคุณภาพคือการบริหารครูทั้งหมดแบบชี้หน้า ครูเหล่านี้ให้ความสนใจอย่างมากต่อการบริหารนักเรียนแบบชี้หน้าอยู่แล้ว และยินดีรับความช่วยเหลือตั้งแต่เริ่มเข้าโครงการ แต่ครูต้องสอนและดูแลนักเรียนที่ไม่ต้องการเรียนรู้อีกเป็นจำนวนมาก และไม่มีใครสนใจระบบการบริหารที่คุณใช้ หรือไม่ได้ช่วยเหลือครูแต่อย่างใด หนังสือเล่มนี้จะกล่าวถึงการเข้าถึงนักเรียนเหล่านี้ ครูใหญ่ไม่เพียงแต่จะอนุญาตให้คุณดำเนินการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่จะต้องสนับสนุนคุณอย่างเต็มที่ในทุกเรื่องที่คุณทำ เพื่อให้ครูสามารถนำการบริหารแบบชี้หน้ามาใช้จนประสบผลสำเร็จ

นักเรียนจะไม่พยายามทำงานโรงเรียนอย่างมีคุณภาพจนกว่าครูจะทำให้มันใจว่ามีสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเกิดขึ้นในห้องเรียน นักเรียนส่วนใหญ่มองว่า งานคุณภาพเป็นความคิดใหม่โดยสิ้นเชิง เพราะไม่เคยคิดทำมาก่อน มีเพียงไม่กี่คนที่เคยทำงานคุณภาพ ในระยะแรกนักเรียนคิดว่างานคุณภาพเป็นงานที่ยากเกินไป และไม่ยอมทำจนกว่าคุณได้ชี้แจงให้เข้าใจว่า คุณภาพคืออะไร และเมื่อเข้าใจแล้ว นักเรียนก็จะสามารถทำงานคุณภาพที่โรงเรียนได้ การทำความเข้าใจจึงเป็นงานหลักของครูในโรงเรียนคุณภาพ

สิ่งสำคัญที่สุดที่คุณสามารถทำได้คือ การพูดคุยกับนักเรียนให้มากกว่าในอดีต เพื่อให้นักเรียนมั่นใจว่าได้มีสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเกิดขึ้น เมื่อคุณพูดคุยกับนักเรียนในโอกาสต่างๆ ให้ย้ำเสมอว่านี่คือโรงเรียนของพวกเขา ไม่ใช่โรงเรียนของคุณ ของครูใหญ่หรือของผู้ปกครอง ดังนั้น เมื่อโรงเรียนนี้เป็นของนักเรียนจึงไม่มีการบังคับ ทุกคนจะลงความเห็นร่วมกันว่าสิ่งใดบ้างที่เรียนแล้วมีประโยชน์และจะทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาทั้งหมด ด้วยเหตุที่โรงเรียนเป็นของนักเรียน ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงเป็นปัญหาของนักเรียน คุณจะต้องทำงานหนัก



เพื่อป้องกันมิให้ปัญหาเหล่านั้นกลายมาเป็นปัญหาของคุณเสียเองเหมือนในอดีต

เพื่อให้ได้ผลดีที่สุด คุณต้องเปลี่ยนลักษณะห้องเรียนมาตรฐานรูปสี่เหลี่ยม ซึ่งมีโต๊ะเก้าอี้เรียงกันเป็นแถว ให้เรียงเป็นวงกลมโดยมีคุณเป็นส่วนหนึ่งด้วย จุดประสงค์การจัดเป็นรูปวงกลมคือ คุณสามารถดึงความสนใจของนักเรียน และสามารถที่จะเริ่มอภิปรายสิ่งสำคัญ ๆ ที่เป็นคุณภาพได้ ในห้องเรียนที่เป็นรูปสี่เหลี่ยมแบบมาตรฐานคุณสามารถสอนนักเรียนได้เพียงสองแถวแรกเท่านั้น นอกจากคุณจะเป็นอัจฉริยะทางการสื่อสาร หาก你不能สอนให้นักเรียนเข้าใจได้ นักเรียนก็จะไม่ยอมรับว่าเป็นโรงเรียนของตน อย่างไรก็ตาม ข้าพเจ้าคิดว่าคงจะมีการต่อต้านอย่างมากกับการเปลี่ยนรูปแบบการจัดที่นั่งของนักเรียน คุณจึงควรทำความเข้าใจกับครูใหญ่และเตรียมพูดเพื่อโน้มน้าวจิตใจ ซึ่งอาจต้องใช้เวลานานพอสมควร หากต้องการให้ครูใหญ่เห็นด้วย

คุณคงอ่านข้อเขียนของข้าพเจ้าแล้วว่า ความสำเร็จของการบริหารแบบ นายกับลูกน้อง (ในโรงเรียนแบบเดิมซึ่งนักเรียนไม่ยอมรับว่าเป็นโรงเรียนของตน) เกิดจากอิทธิพลของครอบครัวมากกว่าอิทธิพลของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม แม้จะประสบความสำเร็จไม่มากนัก แต่ในโรงเรียนที่ดีที่สุดซึ่งครอบครัวส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนนั้น มีนักเรียนไม่ถึงครึ่งที่ทำงานได้ดี และแทบไม่มีใครทำงานคุณภาพ ในชุมชนมีไม่กี่ครอบครัวที่สนับสนุนด้านการศึกษา จำนวนนักเรียนที่เรียนดีลดลงเหลือเพียงร้อยละ 5 และแทบจะไม่มีงานคุณภาพ เป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพคือ ต้องการให้นักเรียนทุกคนสามารถทำงานคุณภาพได้บ้าง โรงเรียนก็เหมือนกับครอบครัวหรืออาจจะยิ่งกว่าที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้นักเรียนว่าการทำงานคุณภาพเป็นความพยายามที่คุ้มค่า

ในปลายทศวรรษที่ 1970 ผู้นำทางการเมืองส่วนใหญ่พอใจโรงเรียนของเรา และยังไม่มีความกดดันให้ปรับปรุงส่วนที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ต่อมา

พวกเขาเริ่มตระหนักว่ามีนักเรียนจำนวนน้อยที่ได้เกรดดีหรือได้คะแนนในระดับสูงจากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ การเกิดความตระหนักนี้ทำให้มีการเรียกร้องให้ปรับปรุงโรงเรียนแต่ไม่มีการเรียกร้องเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพ แรงกดดันนี้เกิดขึ้นเพราะต้องการให้มีการปรับปรุงแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ของรัฐที่ใช้ไม่ได้ผลจนกระทั่งปัจจุบัน เพราะการปรับปรุงที่ได้รับการเสนอแนะมาเกือบทั้งหมดยังผูกพันติดอยู่กับระบบเก่าทั้งการสอน การทดสอบ การให้รางวัล การทำโทษ และการบริหารแบบนายกับลูกน้อง

หลังจากที่เราต่อสู้ดิ้นรนมาเป็นเวลานานถึง 20 ปี แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ สิ่งที่เราได้รับมาทั้งหมดคือระบบการบริหารแบบนายกับลูกน้องดั้งเดิมที่โรงเรียนใช้มานานแล้ว หากเราไม่เปลี่ยนจากการบริหารแบบเผด็จการมาเป็นการบริหารแบบชี้นำ โรงเรียนก็จะไม่พัฒนา แม้แต่แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ของรัฐก็จะมีคุณภาพต่ำและไม่ได้มาตรฐาน แต่สิ่งที่เลวร้ายที่สุดคือ นักเรียนจะไม่รู้จักการทำงานคุณภาพที่พวกเขาจำเป็นต้องทำ ในสังคมที่มีการแข่งขันทางธุรกิจแห่งทศวรรษที่ 1990 เราจะไม่วางแผนเพื่ออนาคตที่ไกลเกินไป แต่ต้องผลักดันให้ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงตั้งแต่บัดนี้

แม้โรงเรียนส่วนใหญ่ที่ยืนยันว่าได้ทำตามความคิดของ ดร.เดมมิงหรือเลียมไฮในระบบการจัดการคุณภาพรวมแล้ว (ทีคิวเอ็ม)<sup>1</sup> แต่ก็ยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร เพราะผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนไม่เข้าใจว่าการนำความคิดของ ดร.เดมมิงมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทุกคนต้องทำตามที่เขาบอกคือ “เปลี่ยนระบบ” นักการศึกษาไม่ใช่กลุ่มเดียวที่ไม่เข้าใจ ดร.เดมมิง แต่ผู้นำทาง

---

<sup>1</sup> การใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพรวมโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กร และใช้คุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินงาน

ด้านอุตสาหกรรมจำนวนมากที่เริ่มเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียนที่ถึงเลจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบดังกล่าวก็จะต้องถูกเปลี่ยนไปด้วย

นอกจากจะเรียกร้องให้มีการทดสอบมากขึ้นแล้ว นักธุรกิจยังคุกคามโรงเรียนโดยทางอ้อมว่าโรงเรียนที่ไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานไว้ได้จะถูกลงโทษหรือปิดกิจการไป ต่อมานักธุรกิจเหล่านี้ได้เปลี่ยนอาชีพมาเป็นนักการศึกษาและยังติดอยู่กับคุณลักษณะด้อยที่สุดของการบริหารแบบนายกับลูกน้องซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่าเขาไม่เข้าใจความคิดของ ดร.เดมมิง อย่างไรก็ตาม ความล้มเหลวในการพัฒนาสู่คุณภาพในด้านอุตสาหกรรมหรือการศึกษายังคงเกิดขึ้นเสมอ และจะไม่มีอะไรดีขึ้นจนกว่าผู้นำจะเปลี่ยนระบบ และสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ใช่ความผิดของบุคลากรที่ทำงานในระบบ

เพื่อให้คุณเข้าใจสิ่งที่ข้าพเจ้ากล่าวถึงจะขอยกตัวอย่างงานในบ้านมาแสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงจากระบบเก่าเป็นระบบใหม่นั้นมีความยากเพียงไร ผู้อ่านเกือบทุกท่านคงจะเคยได้ยินคำอวดอ้างประสิทธิภาพของเครื่องล้างจานชนิดใหม่ว่า คุณไม่ต้องทำอะไรทั้งสิ้น นอกจากกวาดเศษอาหารออกก่อนที่จะใส่จานลงไปเครื่อง เราต่างรู้ดีว่าคนส่วนใหญ่ที่ได้ใช้เครื่องล้างจานแบบใหม่ทำมากกว่านั้นคือ พวกเขาจะล้างจานด้วยน้ำเปล่าก่อนที่จะใส่จานลงไปเครื่อง ที่ทำเช่นนั้นเพราะได้เคยทำเป็นประจำจนไม่สามารถสร้างความคิดรวบยอดได้ว่าเครื่องล้างจานแบบใหม่นี้เป็นระบบอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพพร้อมที่จะทำทุกอย่างได้ดังคำอวดอ้าง ดังนั้น การที่พวกเขาล้างจานด้วยมือก่อนก็เพราะยังยึดติดอยู่กับระบบเก่า และไม่สามารถสร้างความคิดรวบยอดใหม่ได้นั่นเอง

ปัญหาของการเปลี่ยนจากระบบเผด็จการไปสู่การขึ้นาก็เช่นเดียวกับการยกเลิกการล้างจานแบบเก่าดังกล่าว หากคุณยอมรับความคิดของ ดร.เดมมิงเกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกและการสอนแบบชี้แนะ นักเรียนทุกคนจะเริ่มทำงานดีขึ้น

และปัญหาด้านวินัยจะค่อยๆ หดหายไป แต่ก็ยังเชื่อได้ยากกว่าจะเป็นความเป็นจริง เพราะครูส่วนใหญ่ยังยึดติดกับระบบเก่า ในทำนองเดียวกับผู้บริหารทางด้านอุตสาหกรรมที่มีโรงงานผลิตสินค้าคุณภาพต่ำและไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ เนื่องจากไม่สามารถเข้าใจความคิดรวบยอดเกี่ยวกับแนวคิดของ ดร.เดมมิงได้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะยุติการบริหารแบบเผด็จการแบบเก่าที่ครูส่วนใหญ่ยังติดยึดอยู่นั่นเอง

ตัวอย่างเช่น ครูที่พยายามใช้ระบบการบริหารแบบชี้นำแนวใหม่เพื่อโรงเรียนคุณภาพ มักจะถามกันอยู่เสมอว่า “แล้วจะให้ครูทำอย่างไรกับนักเรียนที่ไม่ทำงานที่มอบหมายให้” แทนที่จะยอมรับว่า หากไม่ขู่หรือลงโทษแล้ว นอกจากนักเรียนทั้งหมดจะสามารถทำงานได้แล้ว ยังเริ่มต้นทำงานที่ดีกว่าได้อีกด้วย (เริ่มต้นดีมีคุณภาพตามมา) แต่ถ้ายังคงยืนยันคำถามเดิมและยังมีการลงโทษต่อไป เป็นเพราะครูไม่มีมโนทัศน์เกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกซึ่งเป็นพื้นฐานของการบริหารแบบชี้นำว่า การที่นักเรียนไม่ทำการบ้านเพราะการบ้านไม่สามารถสนองความต้องการของนักเรียน การทำตามระบบการบริหารแบบเผด็จการทำให้ครูไม่อาจจัดความคิดที่ว่า “เราทราบว่สิ่งทีมอบหมายให้นักเรียนทำเป็นสิ่งที่ดีสำหรับนักเรียน นักเรียนต้องทำไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม” ออกไปได้

อย่างไรก็ตาม ข้าพเจ้ารู้ว่าครูที่ต้องการความเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงไม่ต้องการระบบเก่า แต่การที่ครูยังดันทุรังทำอย่างเก่าเพราะเขาไม่มีความรู้เรื่องระบบใหม่เพียงพอที่จะทำงานด้วยความเข้าใจได้ ข้าพเจ้าได้เขียนบทความมากมายเพื่อช่วยเหลือครูเหล่านั้น แต่ก็ยังคงไม่เพียงพอ ดร.เดมมิงก็มีปัญหาเช่นเดียวกัน แม้จะมีอายุ 93 ปีแล้วและสามารถยกตัวอย่างธุรกิจหลายแห่งในญี่ปุ่นเพื่อพิสูจน์ว่า สิ่งที่เขากล่าวว่แนะนำปฏิบัติในด้านอุตสาหกรรมได้ดี แต่เขาก็ยังไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการในประเทศนี้

แม้จะเป็นแค่ความหวัง แต่ข้าพเจ้าก็หวังว่า เราจะมีแบบอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวนมากที่ประสบความสำเร็จเหมือนกับธุรกิจในประเทศญี่ปุ่นที่ ดร.เดมมิงเคยดูแล อย่างไรก็ตาม โรงเรียนบางแห่งที่ลงนามในสัญญาไปแล้วมีสภาพใกล้เคียงตามนี้ สิ่งที่เป็นความหวังคือ ทั้ง ดร.เดมมิงและข้าพเจ้าได้พยายามอธิบายการบริหารอย่างมีคุณภาพซ้ำแล้วซ้ำอีกให้แก่คนในประเทศนี้ คนเหล่านี้ตระหนักดีว่าตนเองต้องการความคิดใหม่ๆ อย่างยิ่ง แต่ที่น่าท้อใจก็คือมีคนจำนวนมากยังยึดอยู่กับระบบการบริหารแบบเก่า จนมองข้ามไปว่าคุณภาพคือสิ่งที่เราต้องการ ระบบการบริหารแบบเก่าเป็นสิ่งล้าสมัย

เป็นที่ทราบกันดีว่าการเปลี่ยนแปลงระบบเก่าเป็นงานหนักโดยเฉพาะวิธีการบริหารบุคคล เราต้องใช้ความพยายามมากกว่าที่คิด เช่นเดียวกับเครื่องล้างจานแบบใหม่ที่พนักงานขายนำมาสาธิตที่บ้านคุณทุกคืนในหนึ่งสัปดาห์ โดยนำจานซึ่งกวาดเศษอาหารออกหมดแล้วใส่ลงไปในเครื่อง รอจนกระทั่งเครื่องทำงานเสร็จแล้วจึงนำจานออกมาในสภาพสะอาดแวววาว และถ้าพนักงานขอให้คุณทำตามที่เขาสาธิต คุณอาจจะรู้สึกอึดอัดที่จะทำเช่นนั้น และหากคุณไม่มีใจจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ คุณก็จะใช้วิธีการแบบเดิมคือ ล้างจานรอบแรกก่อนเหมือนที่เคยทำมานานแล้ว ขณะเดียวกัน หากคุณจะเริ่มต้นเปลี่ยนจากระบบเก่าไปสู่การบริหารแบบชั้นนำ ก็จะต้องระวังที่จะไม่กลับไปใช้แบบเดิมคือ การสอนแบบบีบบังคับอีก

เนื่องจากโรงเรียนที่มีการบริหารแบบนายกับลูกน้องมีความคิดฝังใจมากกว่าการล้างจานโดยการทำความสะอาดจานก่อน หนังสือเล่มนี้จึงเสนอวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงบางประการ ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถบริหารแบบชั้นนำได้ ข้าพเจ้าตระหนักดีว่าสิ่งที่ข้าพเจ้ากำลังจะกล่าวต่อไปเป็นสิ่งใหม่แต่จำเป็นจะต้องมีหากเราต้องการให้เกิดระบบการทำงานแบบใหม่ สิ่งที่เป็นความหวังคือ คุณ

เป็นนักวิชาชีพที่สอนโดยวิธีชี้นำ งานนี้ง่ายและน่าสนใจมากกว่างานที่คุณกำลังทำอยู่ในขณะนี้

วิธีเดียวที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ คือ ครูจะต้องเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเบื้องต้นข้าพเจ้าต้องการเน้นว่าสิ่งที่ข้าพเจ้าเสนอแนะจนถึงขั้นผลักดันเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ไม่มีความคิดใดในหนังสือเล่มนี้ที่จะมีลักษณะบีบบังคับ ข้าพเจ้าสามารถอธิบายเหตุผลที่กล่าวมาแล้วให้ชัดเจนได้ว่า เหตุใดการทำงานของครูจึงประสบผลสำเร็จหากได้นำความรู้ในเรื่องทฤษฎีทางเลือกรวมทั้งความคิดของ ดร.เดมมิงไปใช้ และหากสิ่งที่ข้าพเจ้าได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดมีประโยชน์ ข้าพเจ้าขอให้คุณใคร่ครวญอีกครั้งหนึ่งแล้วจึงค่อยนำไปปฏิบัติอย่างรอบคอบ ไม่จำเป็นต้องรีบเร่ง เพราะการเป็นครูคุณภาพนั้นต้องใช้เวลา



## บทที่ 2

# ครูคุณภาพคือผู้เชี่ยวชาญ

ครูในทุกสาขาวิชา มีโอกาสเป็นครูผู้เชี่ยวชาญทันทีที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารที่เข้าใจดีว่าโรงเรียนคุณภาพคืออะไร ผู้เชี่ยวชาญไม่เพียงแต่จะรู้จักงานในหน้าที่เท่านั้น แต่ยังได้รับโอกาสให้ทำงานตามวิธีที่ตนเชื่อว่าดีที่สุดด้วย เช่น หากคุณเป็นผู้เชี่ยวชาญที่สอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 คุณต้องเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายอย่างแจ่มแจ้ง และมีโอกาสใช้ทักษะในฐานะผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำงานด้วย

วิธีปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ทั้งนี้มีได้หมายความว่า คุณจะไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หรือไม่พยายามเรียนรู้วิธีทำงานแบบใหม่และวิธีที่ดีกว่าในวิชาชีพของคุณ แต่หมายความว่า คุณจะไม่ได้ถูกบีบบังคับให้ทำตามการชี้แนะของผู้ใด คุณเป็นผู้กำหนดหลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ และวิธีสอนที่คิดว่าจะทำให้คุณสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น การสอนแบบสหกรรม (หรือการเรียนรู้แบบร่วมมือ) และคิดวิธีประเมินการ

เรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนสามารถแสดงความรู้ตามระดับชั้น อาจสรุปว่า หากคุณยอมรับวิธีทำงานดังกล่าวคุณจะสามารถทำงานได้สำเร็จ

ความแตกต่างที่เห็นได้ชัดระหว่างผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่ไม่เชี่ยวชาญ คือผู้เชี่ยวชาญสามารถทำงานตามลำพังโดยไม่มีครูชี้แนะจากภายนอก ผู้เชี่ยวชาญจะสนใจเรื่องคุณภาพ งานที่ทำจึงมีคุณภาพ ดังนั้นเมื่อเขาทำหน้าที่บริหารหรือสอนบุคคลอื่น ก็จะทำงานเหล่านั้นได้อย่างมีคุณภาพ การทำงานสำเร็จในระดับดีก็เพียงพอสำหรับผู้ที่ไม่เชี่ยวชาญ แต่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งเพื่อตนเองและผู้อื่นคือเอกลักษณ์ของผู้เชี่ยวชาญ

ครูผู้เชี่ยวชาญจะมอบหมายงานที่มีคุณภาพให้นักเรียนทำ ครูในโรงเรียนคุณภาพจะไม่ให้นักเรียนท่องจำโดยไม่มีเหตุผล (ครูในปัจจุบันชอบให้นักเรียนปฏิบัติ) การสอนเพื่อให้นักเรียนทำงานคุณภาพ แทบจะไม่ปรากฏในโรงเรียนของรัฐที่บริหารบุคลากรและนักเรียนแบบเผด็จการ หากเราต้องการให้โรงเรียนมีคุณภาพ ครูผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีภาวะผู้นำและพยายามบริหารแบบชี้แนะ

ในปัจจุบันยังคงมีโรงเรียนแบบดั้งเดิมซึ่งครูใหญ่ไม่ได้ปฏิบัติต่อครูในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทุกคนนับตั้งแต่คณะกรรมการโรงเรียน หน่วยงานของมลรัฐ สถานิติบัญญัติ และสำนักงานจังหวัด มีอำนาจกำหนดให้ครูทำในสิ่งที่พวกเขาต้องการ กำหนดวิธีทำงานและวิธีประเมินผล อาชีพครูต้องการความเป็นผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด ลองจินตนาการดูว่า หากวิชาชีพแพทย์และกฎหมายจะมีสภาพเป็นอย่างไรหากแพทย์และนักกฎหมายได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกับครู การสอนอย่างมีประสิทธิภาพนั้นยากยิ่งกว่าการทำงานในวิชาชีพแพทย์และวิชาชีพกฎหมายที่ได้รับการยกย่อง

ครูวิทยาศาสตร์ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนที่ลงนามในสัญญาแห่งหนึ่ง กล่าวกับข้าพเจ้าว่า ได้มีโอกาสทำงานอย่างผู้เชี่ยวชาญเป็นครั้งแรก ครูใหญ่ส่งเสริมให้เขาและครูทั้งหมดสอนด้วยวิธีที่ดีที่สุด เขาจึงตัดสินใจ



ใจทำตามข้อเสนอแนะในหลายๆ เรื่องจากหนังสือชื่อโรงเรียนคุณภาพ และเขาก็กล่าวเพิ่มเติมว่าผลที่ได้รับนั้นดีเยี่ยมทีเดียว จะเห็นได้จากนักเรียนทุกคนเรียนวิชาวิทยาศาสตร์อย่างกระตือรือร้น และทำงานได้ดีมีคุณภาพกว่าที่เคยทำ แต่เขายังรู้สึกวิตกกังวลว่าจะสอนเนื้อหาได้ไม่มากเท่าที่เคยตั้งใจไว้ (ที่จริง เขาก็ไม่เคยสอนเนื้อหาได้ครบเพราะเนื้อหาเริ่มมากเกินไป) อย่างไรก็ตาม ก็กล่าวกับข้าพเจ้าว่า เขากลัวจะถูกไล่ออกหากหัวหน้าคนปัจจุบันลาออกและมีครูใหญ่หัวโบราณเข้ามารับตำแหน่งแทน

ถึงแม้ข้าพเจ้าคิดว่าสิ่งที่ครูวิทยาศาสตร์แสดงความวิตกกังวลออกมา นั้นอาจเป็นจริง แต่ก็พูดทีเล่นทีจริงว่า หากรู้ลึกว่าครูใหญ่คนใหม่จะคุกคาม คุณก็รู้วิธีทำให้นักเรียนไม่ชอบครูและใช้เวลาทั้งหมดแก้ปัญหาด้านระเบียบวินัยได้ (ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้สูญหายไปหมดแล้ว) เขายิ้มและกล่าวว่า จะลองทำแบบที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เขารู้สึกสบายใจกับการสอนแบบใหม่ต่างๆ ที่เคยใช้วิธีการสอนตามระบบเก่ามาแล้วนานถึง 15 ปี และใช้ระบบใหม่ในเวลาเพียงไม่ถึงปี ส่วนที่เขาแสดงความวิตกกังวลออกมาก็เพื่อจะรอดถึงความสำเร็จของเขานั่นเอง ซึ่งเขาก็มีสิทธิ์ที่จะภูมิใจในความสำเร็จนั้น

สิ่งที่ครูวิทยาศาสตร์พูดมีความซับซ้อนมากกว่าที่คิด ทำไมเขาจึงเป็นครูส่วนน้อยในบรรดาครูทั้งหมด (มากกว่า 70 คน) ที่มีโอกาสทำงานได้ดีเช่นเดียวกัน แต่ไม่ได้ปรับตัวให้เป็นผู้บริหารแบบชั้นนำ ทั้งนี้ก็เพราะงานนี้ยาก และนี่เองเป็นสาเหตุให้เขาสามารถพูดโอ้อวดได้ ครูจำนวนมากต้องการให้ผู้บริหารปฏิบัติต่อตนในฐานะผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียนคุณภาพ แต่การทำเช่นนั้นไม่ใช่ง่ายนัก

เป็นการง่ายที่จะแสดงความคับข้องใจต่อข้อจำกัดต่างๆ เช่น บ่นว่ามีแบบเรียนไม่เพียงพอ ข้อสอบของรัฐไม่ยุติธรรม เนื้อหาที่บังคับให้สอนมีมาก การย่ำว่าวิธีการสอนหนึ่งดีกว่าอีกวิธีหนึ่ง การยอมรับความคิดเห็นเหล่านี้ง่ายกว่าการเปลี่ยนแปลง ครูจะปรับตัวลำบากเมื่อมีโอกาสได้เป็นผู้เชี่ยวชาญ และ

เปลี่ยนจากระบบเผด็จการมาเป็นแบบชี้นำ หนังสือเล่มนี้จึงเขียนขึ้นมาเพื่อครูผู้มีโอกาสและต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ในโรงเรียนคุณภาพ ครูในฐานะของผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบคำถามได้ว่า คุณสอนอะไร มีวิธีการสอนอย่างไร ประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร จะสอนให้นักเรียนสามารถเริ่มทำงานคุณภาพได้อย่างไร คุณควรบันทึกคำตอบเหล่านี้ไว้เพื่อให้ครูที่ทำงานร่วมกันจะได้ทราบว่าแต่ละคนสอนอะไรเพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน ความรับผิดชอบของครูผู้เชี่ยวชาญคือการสอนด้วยวิธีที่ชุมชนยอมรับ

ชีวิตของคนเรานั้นไม่จำเป็นต้องเสี่ยง ครูควรมีทางเลือกมากกว่าแพทย์ถึงกระนั้นก็ตาม เมื่อคุณทดลองสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งพิเศษในห้องเรียน ทางที่ดีคุณควรรายงานให้ครูใหญ่ทราบและอาจจะต้องอธิบายสิ่งที่คุณกำลังทำอยู่ให้ผู้ปกครองที่สนับสนุนคุณได้ทราบด้วย เช่น ในโรงเรียนคุณภาพไม่มีการบังคับให้นักเรียนทำการบ้าน เพราะไม่มีนักเรียนคนใดทำงานคุณภาพในขณะที่ต้องฝืนใจทำ แต่เนื่องจากการบ้านเปรียบเสมือนสิ่งที่จะต้องนำไปปฏิบัติ คุณจึงควรทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อหาวิธีนำเสนอการดำเนินงานแบบใหม่ และอธิบายให้ผู้ปกครองทราบว่า การให้โอกาสแก่นักเรียนเพื่อปรับปรุงงานอันจะนำไปสู่คุณภาพนั้น นักเรียนจะเต็มใจทำมากกว่าการทำงานที่บ้าน

เพื่อให้ผู้ปกครองสนับสนุนวิธีปฏิบัติใหม่ ครูควรถามผู้ปกครองว่า นักเรียนรู้สึกอย่างไรกับระบบใหม่ และขอความเห็นจากผู้ปกครองว่า เด็กสามารถทำงานได้มากและดีขึ้นได้อย่างไร ครูดีมีคุณภาพไม่เพียงแต่ขจัดความสัมพันธ์เชิงปรักษ์ซึ่งเกิดขึ้นเสมอในระบบเดิมเท่านั้น แต่ยังทำให้ผู้ปกครองเชื่อมั่นว่าจะได้รับข้อมูลที่ดีเกี่ยวกับโรงเรียน วิธีที่ดีที่สุดคือถามนักเรียนในชั่วโมงอภิปรายว่า มีสิ่งใดบ้างที่นักเรียนคิดว่าเรียนแล้วได้ประโยชน์ วิธีนี้อาจต้องใช้เวลา แต่เมื่อนักเรียนทำได้แล้วก็ขอให้เขาช่วยบอกผู้ปกครองเกี่ยวกับ

สิ่งที่ได้เรียนรู้ การที่ผู้ปกครองได้ฟังดูรายงานอย่างกระตือรือร้นถึงบทเรียนที่มีประโยชน์จากโรงเรียน จะเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ปกครองสนับสนุนคุณ

ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในสาขาวิชาที่นักเรียนกำลังเรียนและสิ่งที่คุณกำลังสอน ผู้ปกครองสามารถสอนลูกที่บ้านได้หากคุณแนะนำให้พวกเขาเป็นผู้สนับสนุนลูก โดยหลีกเลี่ยงการพูดประชดประชันและการทำโทษ และเปลี่ยนมาให้รางวัลสำหรับการทำงาน จะทำให้การสอนบุตรหลานของคุณทำได้ง่ายขึ้น

เมื่อถึงจุดนี้คุณคงทราบแล้วว่า การเป็นผู้เชี่ยวชาญหมายถึงอะไร หนังสือเล่มนี้จะกล่าวถึงประเด็นนี้ทั้งหมด และคุณก็จะเกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น



## บทที่ 3

# คุณสมบัติเบื้องต้นของคุณภาพ 6 ประการ

ครูต้องมีความเข้าใจเรื่องคุณภาพอย่างลึกซึ้งจนสามารถสอนนักเรียนให้ทำงานคุณภาพได้ ประการแรกเราต้องตระหนักว่าสิ่งสำคัญที่สุดของมนุษย์คือ คุณภาพชีวิต ทั้งนี้ รัฐบาล องค์กร ระบบ ธุรกิจหรือครอบครัวใด ๆ ก็ตามที่ไม่สามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรภายในองค์กรโดยการดูแล ชักจูงโน้มน้าวจิตใจหรือให้ความรักได้ สถาบันเหล่านั้นจะล้มเหลวหรือไม่อาจแข่งขันกับกลุ่มองค์กรอื่นที่ประสบความสำเร็จในการเพิ่มคุณภาพชีวิต

มีนักเรียนไม่กี่คนในโรงเรียนแบบดั้งเดิมที่จะทำงานคุณภาพได้ เพราะเขาไม่เชื่อว่างานที่ได้รับมอบหมายหรือวิธีการมอบหมายงานของครูจะสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ ความคิดเช่นนี้ไม่ได้เกิดขึ้นแต่เฉพาะกับนักเรียน แม้แต่ครูที่ไม่ได้รับการปฏิบัติในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (เกือบทุกคนไม่ได้รับการปฏิบัติเช่นนี้) ก็ไม่เชื่อว่างานที่ได้รับมอบหมายหรือวิธีการมอบหมายงานจะสามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตได้

เป็นที่ทราบกันดีว่าผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนที่โรงเรียนให้บริการไม่เชื่อว่าสิ่งที่ครูสอนในโรงเรียนจะสามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตได้ จุดประสงค์ของโรงเรียนคุณภาพคือ การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เลวร้าย เพื่อให้ นักเรียน ครู ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนเชื่อว่าสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนสามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตได้

การรักษาคุณภาพชีวิตเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับมนุษย์ ซึ่งอาจจะถือเอาเป็นเรื่องเป็นเรื่องตายได้ เช่น เราอาจมีเพียงชีวิตเดียว (แม้จะมีทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อการดำรงชีวิต) แต่ยังคงฆ่าตัวตายเมื่อรู้สึกหมดหวัง ว้าเหว่ หรือปราศจากอำนาจ เราเลือกการตายเพราะเชื่อว่าคุณภาพชีวิตของเราตกต่ำและมีโอกาสน้อยมากที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมถึงไม่อาจทนมีชีวิตอยู่ต่อไปได้

ในประเทศนี้ มีโรงเรียนเพียงไม่กี่แห่งที่ไม่มีนักเรียนฆ่าตัวตาย นักเรียนที่เคยคิดฆ่าตัวตายกล่าวว่า สาเหตุสำคัญที่การตัดสินใจจบชีวิตตัวเองคือ ความล้มเหลวในการเรียนไม่เป็นไปตามความคาดหวังของตนหรือของพ่อแม่ การกล่าวเช่นนี้ หมายความว่าพวกเขาไม่ได้เรียนอย่างมีคุณภาพหรือถ้ามีบ้างก็เพียงเล็กน้อย

คุณต้องสอนด้วยวิธีที่นักเรียนสามารถรักษาคุณภาพชีวิตได้ (เป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพก็คือการปรับปรุงคุณภาพชีวิต) ดังนั้น คุณต้องรู้ว่าคุณภาพคืออะไร ในหนังสือเรื่องโรงเรียนคุณภาพได้ชี้ว่าการให้คำนิยามและการทำความเข้าใจว่าคุณภาพนั้นเป็นเรื่องยาก แต่ขณะนี้ข้าพเจ้าขอแก้คำกล่าวนั้นใหม่ว่า การให้คำนิยามและการทำความเข้าใจเรื่องคุณภาพหรือคุณภาพชีวิตเป็นเรื่องไม่ยาก

ทฤษฎีทางเลือก (หากจำกัดเฉพาะที่กล่าวไว้ในหนังสือชื่อโรงเรียนคุณภาพ) กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการขั้นพื้นฐาน 5 ประการ คือ ความรัก อำนาจ อิสรภาพ ความสุข และความอยู่รอด ตั้งแต่ถือกำเนิดเราต้องทุ่มเท

การกระทำทั้งหมดเพื่อตอบสนองสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น คุณภาพคือสิ่งใดก็ตาม ซึ่งสามารถสนองความต้องการเบื้องต้นเพียงประการหนึ่งหรือมากกว่านั้น ได้อย่างสม่ำเสมอ

เมื่อแรกเกิดเราไม่รู้ว่าความต้องการเหล่านี้คืออะไร และจะสนองความต้องการเหล่านี้ได้อย่างไร เมื่อปราศจากความรู้เรื่องทฤษฎีทางเลือก พวกเราส่วนใหญ่ไม่รู้ว่าความต้องการคืออะไร แต่เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่งเราก็เรียนรู้ที่จะสนองความต้องการเหล่านี้ เมื่อแรกเกิดมนุษย์รู้ว่าสิ่งใดทำให้เราเป็นสุขหรือเป็นทุกข์ และเราเรียนรู้ความแตกต่างระหว่างสองสิ่งนี้ หลังจากถือกำเนิดได้ไม่นานเราเริ่มตระหนักว่าความสุขนั้นดีกว่าความทุกข์ และต่อมาก็เรียนรู้ว่าการรับประทานอาหารทำให้มีความสุข พฤติกรรมเพื่อความอยู่รอดทั้งหมดทำให้มีความสุข และในระยะเวลาอันรวดเร็ว เราก็เรียนรู้ว่าจะมีความสุขเมื่อมีคนรักและรู้สึกรักผู้อื่น จากพื้นฐานของการรู้สึกดี เราเริ่มเรียนรู้ที่จะสนุก มีอิสรภาพ สามารถควบคุมสิ่งที่อยู่รอบๆ ตัวและควบคุมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การกระทำนี้คืออำนาจ เมื่อเติบโตขึ้นและมีประสบการณ์มากขึ้น มนุษย์เรียนรู้ว่าการสนองความต้องการต้องมีการวางแผน มีความอดสาหะและความอดทน และคุณสามารถสอนสิ่งนี้แก่นักเรียนเพื่อให้พวกเขาสามารถนำทเรียนไปใช้ได้ตลอดชีวิต

เราจำเป็นต้องมีความรู้เรื่องทฤษฎีทางเลือก เพื่อการดำรงชีวิตให้มีความสุขเกือบตลอดเวลาเพราะเป็นสิ่งที่คุณค่า มนุษย์เกือบทุกคนตระหนักว่าชีวิตที่มีคุณภาพเป็นสิ่งพึงประสงค์ ถึงแม้ว่าจะไม่รู้จักความต้องการเบื้องต้นอย่างไรก็ตาม หากคุณเป็นครูในโรงเรียนคุณภาพ รู้เรื่องทฤษฎีทางเลือกและได้สอนทฤษฎีแก่นักเรียน จะช่วยให้คุณและนักเรียนได้ทำสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มคุณภาพชีวิต การเพิ่มคุณภาพชีวิตไม่เคยเกิดขึ้นกับนักเรียนและครูในโรงเรียนแบบดั้งเดิม แต่เป็นเป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพ เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายนี้ ทั้งครูและนักเรียนจะต้องทำในสิ่งที่สามารถปรับปรุงคุณภาพชีวิตเท่านั้น

คุณภาพและความต้องการเป็นสิ่งสำคัญที่ควรเรียนรู้ แต่การอธิบายทฤษฎีอย่างสั้นๆ ยังไม่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติในชั้นเรียน จึงจำเป็นต้องขยายความทฤษฎีพร้อมทั้งคำอธิบายเกี่ยวกับคุณภาพเพื่อให้คุณนำไปใช้สอนได้ และเพื่อให้รู้ว่าคุณทำงานถูกทางหรือไม่

ข้าพเจ้าได้พัฒนาคุณสมบัติเบื้องต้นของงานในโรงเรียนคุณภาพ 6 ประการ ซึ่งคุณสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสอนได้ หากคุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้คือส่วนหนึ่งของงานทั้งหมดที่คุณได้ทำในชั้นเรียน นักเรียนก็จะเริ่มต้นทำงานที่โรงเรียนอย่างมีคุณภาพ พวกเขาทำเช่นนั้นก็เพราะชอบโรงเรียนและข้าพเจ้าเชื่อว่าคุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย ขณะเดียวกันข้าพเจ้าก็ตระหนักดีว่าสิ่งเหล่านี้นำไปปฏิบัติได้ยาก ข้าพเจ้าจะกล่าวถึงคุณสมบัติเบื้องต้นในบทนี้ และในบทอื่นจะเน้นวิธีการนำสิ่งเหล่านี้ไปใช้ในห้องเรียนของคุณ

คุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญของโรงเรียนคุณภาพ ข้าพเจ้าขอเสนอให้ผืนผ้าขนหนูในห้องเรียนทุกห้อง ในชั้นเด็กเล็กข้อความเหล่านี้ควรเขียนด้วยภาษาง่ายๆ และเมื่อคุณได้ผืนผ้าขนหนูเหล่านี้บนฝาผนังแล้วก็อธิบายให้นักเรียนฟัง ในระยะแรกเด็กอาจจะไม่เข้าใจสิ่งที่คุณอธิบายมากนัก คุณควรอธิบายสั้นๆ และบอกว่าไม่ต้องกังวล คุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการสร้างโรงเรียนแบบใหม่ นักเรียนต้องทำความเข้าใจกับคุณสมบัตินี้แต่ไม่จำเป็นต้องทำอย่างรีบร้อน ในระยะแรกสิ่งสำคัญที่ควรพยายามทำให้สำเร็จคือการหว่านเมล็ดพันธุ์แห่งความคิด

ครูไม่ควรเสียเวลาอธิบายหากนักเรียนไม่สนใจ คุณต้องทำให้นักเรียนรู้ว่าสิ่งที่คุณกำลังอธิบายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ขอให้จำไว้ว่าสิ่งที่คุณกำลังปฏิบัติต่อ

นักเรียนในโรงเรียนคุณภาพเป็นสิ่งใหม่สำหรับนักเรียนเกือบทั้งหมด หลายคนจะต่อต้านเพราะเป็นนิสัย ทั้งๆ ที่เป็นสิ่งที่ดี แต่พวกเขาจะเป็นอุปสรรคต่อคุณและงาน ดังนั้นจะต้องใช้เวลาสักกระยะหนึ่งเพื่อให้นักเรียนเข้าใจว่าสิ่งที่คุณกำลังทำจะสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ จงอดทนเพื่อให้ความคิดใหม่ๆ พัฒนาขึ้น

คุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้ควรผนึกไว้ที่ฝาผนังของสำนักงานด้วย เพื่อให้ผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปกครอง จะได้รับทราบข้อความเหล่านี้ คณะครูควรศึกษาคุณสมบัตินี้ให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งเสียก่อนเพื่อสามารถตอบคำถามของผู้อ่านที่สงสัยได้

## คุณสมบัตินี้เบื้องต้นของงานในโรงเรียนคุณภาพ 6 ประการ

### 1. ห้องเรียนควรมีบรรยากาศที่อบอุ่นและสนับสนุนการเรียนรู้

งานในโรงเรียนคุณภาพ (และคุณภาพชีวิตซึ่งเป็นผลตามมา) สามารถเกิดขึ้นได้เฉพาะภายในห้องเรียนที่มีบรรยากาศอันอบอุ่นและสนับสนุนการเรียนรู้ ห้องเรียนแบบนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้ท่ามกลางความสัมพันธ์เชิงปฏิปักษ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ไม่เพียงแต่ความรู้สึกระหว่างครูและนักเรียนจะต้องเข้มแข็งและเป็นมิตรกันเท่านั้น ความรู้สึกทำนองนี้จะต้องเกิดขึ้นระหว่างครูนักเรียน และผู้บริหาร ยิ่งไปกว่านั้นทุกคนต้องเชื่อใจกัน นักเรียนและครูจะต้องเชื่อว่าทุกคนต่างคำนึงถึงสวัสดิภาพของตนเอง หากปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งนักเรียนและครูก็จะไม่คิดที่จะทำงานคุณภาพ ความสามารถที่จะพูดคุยและรับฟังความเห็นซึ่งกันและกันเป็นพื้นฐานของความอบอุ่นและความไว้วางใจ ครูจะต้องส่งเสริมให้นักเรียนพูดคุยกับครูอย่างจริงใจและเป็นธรรมชาติ ในขณะที่เดียวกัน ครูก็ต้องพูดคุยอย่างจริงใจและเป็นธรรมชาติด้วย ในโรงเรียนคุณภาพจะไม่มีบุคคลใดสามารถบังคับผู้อื่นได้



## 2. ครูควรมอบหมายเฉพาะงานที่มีประโยชน์แก่นักเรียน

งานคุณภาพเป็นงานที่มีประโยชน์เสมอ ครูไม่ควรมอบหมายงานที่ไม่มีประโยชน์แก่นักเรียน เช่น การท่องจำซึ่งนักเรียนจะลืมข้อมูลในเวลาไม่นาน เพราะไม่ได้นำมาใช้ในชีวิตประจำวันนอกจากในชั้นเรียน ครูในโรงเรียนคุณภาพยอมรับว่า เป็นความรับผิดชอบต่อวิชาชีพที่ครูจะต้องอธิบายให้นักเรียนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ของงานที่ครูมอบหมายให้ทำ เพราะเชื่อใจครูนักเรียนจึงเต็มใจทำงานหนักก่อนที่จะเห็นประโยชน์ของงานอย่างชัดเจน งานที่ครูมอบหมายอาจไม่มีประโยชน์ในชีวิตจริงอย่างทันทีทันใด แต่ควรมีประโยชน์ทางสุนทรียศาสตร์ ศิลปะ สติปัญญา และทางสังคม

หากโลกแห่งความเป็นจริงต้องการให้นักเรียนเรียนรู้สิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ เช่น การทำข้อสอบของรัฐหรือแบบทดสอบเข้าวิทยาลัยซึ่งตรวจนับคะแนนด้วยเครื่องจักร ครูจะต้องอธิบายให้นักเรียนทราบว่าที่ตรงนั้นก็เพื่อให้ได้งบประมาณสนับสนุนจากรัฐหรือเพื่อช่วยให้นักเรียนได้เข้าเรียนต่อในระดับวิทยาลัย นี่คือเรื่องไร้สาระในโลกแห่งความเป็นจริง แต่กระนั้นครูในโรงเรียนคุณภาพจำเป็นต้องช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้สิ่งนี้ด้วย

## 3. ครูต้องให้นักเรียนทำงานอย่างดีที่สุดเท่าที่พวกเขาจะสามารถทำได้

งานคุณภาพต้องใช้เวลาและความพยายาม หมายความว่านักเรียนในโรงเรียนคุณภาพจะต้องใช้ความพยายามอย่างยิ่งยวดเพื่อทำงานตามเวลาที่กำหนด ครูต้องบอกนักเรียนว่าต้องการงานที่นักเรียนทำอย่างดีที่สุด ซึ่งตรงกันข้ามกับประสบการณ์ของนักเรียนส่วนใหญ่ คุณต้องใช้ความอดทนอย่างมากเพื่อผลักดันให้กระบวนการนี้เริ่มต้น นักเรียนส่วนใหญ่ไม่เคยเพียรพยายามเรียนวิชาการอย่างดีที่สุด พวกเขาคุ้นกับการไม่เรียนและไม่เคยทำงานเพื่อให้ได้งานคุณภาพ

#### 4. ครูมอบหมายให้นักเรียนประเมินและปรับปรุงงานของตนเอง

ดร.เดมมิงได้กล่าวไว้ว่าเราสามารถปรับปรุงคุณภาพได้เสมอ ครูในโรงเรียนคุณภาพจะมุ่งมั่นสอนนักเรียนให้รู้วิธีการประเมินงานของตนเองเกือบตลอดเวลา (ในบรรดางานที่คุณทำงานนี้จะยากที่สุด ข้าพเจ้าจะได้อธิบายเหตุผลอีกครั้งเมื่อกล่าวถึงเรื่องการประเมินตนเองในรายละเอียดต่อไป) ครูในโรงเรียนคุณภาพจะไม่พุดจาประชดประชันกัน แต่จะบอกว่างานทุกอย่างสามารถพัฒนาได้แม้กระทั่งงานซึ่งเคยถูกตัดสินว่ามีคุณภาพ ครูควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้ความเพียรพยายามในการพัฒนางานเพิ่มขึ้น ดังได้กล่าวมาแล้วว่าโรงเรียนควรเน้นงานคุณภาพก่อนปริมาณ ดังนั้น ปริมาณงานจำนวนมากที่มีคุณภาพต่ำจะไม่มีประโยชน์หรือคุณค่าทางการศึกษา

#### 5. การทำงานที่มีคุณภาพจะทำให้มีความสุข

ทุกคนที่ทำงานคุณภาพจะรู้สึกดีเสมอ แต่เสียดยที่มีเด็กไม่ก็คนที่มีความสุขในการเรียน ไม่เพียงแต่นักเรียนเท่านั้นที่จะมีความสุขเมื่องานที่ทำได้รับการตัดสินว่ามีคุณภาพ ครูและพ่อแม่ก็มีความสุขเมื่อเห็นกระบวนการทำงานนั้น การที่นักเรียนรู้สึกภูมิใจเมื่องานที่เขาทำได้รับการตัดสินว่ามีคุณภาพ แต่ก็ยังไม่มีความสุขเท่ากับที่ได้ใช้ความพยายามทำงานคุณภาพ แท้จริงแล้วไม่มีความสุขใจจะมีมากกว่าการได้ทำสิ่งที่มีประโยชน์ที่คุณเชื่อว่าคุณทำดีที่สุดและผู้อื่นก็เห็นด้วย ความสุขเหล่านี้เอง (จากการสนองความต้องการ) คือแรงจูงใจภายในในการทำงานคุณภาพซึ่งเป็นเป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพ

#### 6. งานคุณภาพจะไม่มีลักษณะการทำลาย

งานคุณภาพไม่ได้เกิดจากการกระทำที่มีลักษณะทำลาย ดังนั้น การเสพสารเสพติด ทำร้ายเพื่อนมนุษย์ ทำร้ายสัตว์ ทำลายทรัพย์สินสมบัติ หรือ

ทำลายสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นของส่วนรวม เหล่านี้ไม่ใช่วิถีแห่งคุณภาพที่จะทำให้เกิดความสุข

เมื่อนักเรียนในโรงเรียนแบบดั้งเดิมผ่านระดับประถมศึกษาตอนต้น นักเรียนเริ่มระแวงเรื่องคุณค่าของโรงเรียน เพราะไม่มีความสุขเหมือนเมื่อเรียนอยู่ชั้นอนุบาล ขณะที่นักเรียนเลื่อนชั้นไปเรียนในระดับสูงขึ้นไป ความสุขในการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่จะลดลงเรื่อย ๆ และเริ่มได้ยินข่าวร้ายที่กำลังเกิดขึ้นมากมาย ดังนั้นพวกเขามั่นใจว่าจะไม่มีอะไรดีขึ้น

เมื่อเป็นเช่นนี้ นักเรียนไม่คิดว่าครูจะอยู่ฝ่ายเดียวกับตน ความจริงแล้วมีครูบางคนอยู่ฝ่ายเดียวกับนักเรียนแต่ไม่ค่อยได้ช่วยเหลือ จึงทำให้นักเรียนผิดหวังมากยิ่งขึ้น และตั้งข้อสงสัยว่า “ครูที่อยู่ฝ่ายเดียวกับตนน่าจะมีมากกว่านี้” นักเรียนบางคนอยู่แค่ระดับประถมศึกษา 2 หรือ 3 ก็ยังไม่เชื่อว่าคุณคือที่พึ่งที่ปลอดภัย พวกเขาจะมองคุณเป็นฝ่ายตรงกันข้าม และนักเรียนที่ไม่ไว้วางใจคุณจะเพิ่มจำนวนมากขึ้นในระดับชั้นปีที่ 5 ถึง 8 อย่างไรก็ตาม เมื่ออยู่ระดับตอนกลางของมัธยมปลาย จำนวนเด็กเหล่านี้ก็จะลดลง เพราะมั่นใจว่ากำลังจะสำเร็จการศึกษา จึงรู้สึกที่โรงเรียนไม่ใช่ภัยคุกคาม แต่จำนวนเด็กที่ไว้วางใจคุณยังมีไม่มากนัก

ในโรงเรียนคุณภาพ สิ่งแรกที่คุณต้องทำคือ การจูงใจให้นักเรียนทุกคนเชื่อใจคุณ พวกเขาต้องเชื่อว่าขณะที่ทำงานนั้นครูจะอยู่เคียงข้างตลอดเวลา ความไว้วางใจอย่างเดียวน่าจะนำไปสู่งานในโรงเรียนที่มีคุณภาพได้ คุณจะต้องนำคุณสมบัติเบื้องต้น 6 ประการมาใช้ นักเรียนก็จะทำงานคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากคุณสามารถรับการปฏิบัติในฐานะผู้เชี่ยวชาญและได้รับการนิเทศตามปัจจัยเบื้องต้นเหล่านี้ คุณภาพชีวิตของผู้เชี่ยวชาญเช่นคุณจะดีขึ้นเรื่อยๆ คุณจะรู้สึกพึงพอใจว่าสิ่งนี้มีความสำคัญ และนักเรียนของคุณก็จะรู้สึกเช่นเดียวกัน

ทั้งหมดนี้ต้องใช้เวลา ในระยะเริ่มต้นนักเรียนยังไม่รู้ด้วยซ้ำไปว่าคุณภาพคืออะไร และไม่ว่าสิ่งนี้คือสิ่งที่เขาต้องการ แต่คุณรู้เรื่องเหล่านี้และก็รู้ด้วยว่า หากสามารถนำคุณสมบัติเบื้องต้น 6 ประการมาปฏิบัติในชั้นเรียน นักเรียนจะมีความรู้สึกที่ดีและอยากจะเรียนหนังสือเพื่อให้ตนมีความสุขยิ่งขึ้น ขณะที่นักเรียนกำลังเรียนและคุณก็สอนเรื่องทฤษฎีทางเลือกด้วยนั้น นักเรียนก็จะเริ่มตระหนักว่าสิ่งที่ต้องการคือคุณภาพ และสามารถทำได้สำเร็จในชั้นเรียน



# นักเรียนต้องการรู้จักและรักครู

เป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพคือ นักเรียนทุกคนเรียนอย่างมีคุณภาพ คุณต้องชักจูงนักเรียนให้ทำงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นเรื่องยาก เพราะนักเรียนส่วนใหญ่ไม่คุ้นเคยกับการทำงานหนักในโรงเรียนหรือที่อื่น ๆ มีนักเรียนไม่กี่คนที่ขยันเรียนเพื่อเอาใจพ่อแม่หรือผู้ปกครองที่เขารักมากกว่าเอาใจครู

นอกจากนี้การบริหารแบบนายกับลูกน้องที่พยายามให้นักเรียนขยันนั้น ไม่ได้ผล แม้ว่าเราจะให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมแล้วก็ตาม เพราะเรามากจะให้พ่อแม่มาช่วยบังคับลูกมากกว่าการชี้แนะ วิธีนี้จึงไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ถ้าเราไม่อาจพึ่งพาครูหรือพ่อแม่ในการให้รางวัลหรือการลงโทษ เราก็ไม่มีทางเลือกอื่นนอกจากจะทำสิ่งที่แตกต่างจากการกระทำในปัจจุบันคือ **การนำคุณสมบัติของคุณภาพ 6 ประการไปปฏิบัติในชั้นเรียน** ในบทนี้ข้าพเจ้าต้องการเน้นคุณสมบัติข้อแรกคือ การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและการสนับสนุนในชั้นเรียน

การสร้างบรรยากาศเช่นนี้ คือ การสอนจนกระทั่งนักเรียนรู้จักคุณดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เมื่อมีใครสักคนทำงานหนักเพื่อผู้อื่น (นักเรียนเกือบทั้งหมดในโรงเรียนทำงานเพื่อครู) ซึ่งเป็นผู้ดูแลพวกเขา ความพยายามของนักเรียนจะมีมากเพียงใดขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1. นักเรียนรู้จักครูดีเพียงใด
2. นักเรียนศรัทธาครูเพียงใด

สัจธรรมของการบริหารแบบชี้หน้า คือ “ถ้าเรารักและศรัทธาใครสักคนมากเพียงไร เราจะทำงานเพื่อคนนั้นมากยิ่งขึ้นเพียงนั้น”

ทฤษฎีทางเล็อกกล่าวว่า เราจะทำงานมากขึ้นเพื่อคนที่เรารัก (ความเป็นเจ้าของ) เพื่อคนที่เรานับถือและเขานับถือเรา (อำนาจ) เพื่อคนที่เราหัวเราะด้วย (ความสุข) เพื่อคนที่ให้โอกาสเราคิดและทำงานด้วยตนเอง (อิสรภาพ) และคนที่ช่วยเหลือให้เราใช้ชีวิตที่มั่นคง (ความอยู่รอด) ถ้าความต้องการทั้ง 5 ประการนี้ได้รับการตอบสนองจากผู้บริหาร ลูกจ้างก็จะทำงานหนักเพื่อผู้บริหารคนนั้น

จากความรู้ดังกล่าว คุณคุณภาพจะทำทุกวิถีทางเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ทฤษฎีนี้ เนื้อหาต่อไปจะเป็นแนวทางการปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ ข้าพเจ้าตระหนักว่าแนวทางนี้ต้องมีเป้าหมายเฉพาะ และข้อเสนอต้องมีความชัดเจน มิฉะนั้นจะไม่มีจุดหมาย ข้าพเจ้าไม่ได้คาดหวังว่าคุณจะทำตามข้อเสนอของข้าพเจ้าทุกประการ คุณมีอิสระในการเลือกสิ่งที่ดีที่สุด ข้าพเจ้าเสนอความคิดเพื่อเป็นแนวทางเท่านั้น

คุณควรดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปเท่าที่คุณรู้สึกสบาย ฟังระลึกเสมอว่าข้อเสนอของข้าพเจ้านั้นสิ่งที่ควรทำมากกว่าวิธีทำ เหตุผลที่เสนอให้ทำซ้ำๆ เพราะว่าถ้าทำอย่างรวดเร็วและใช้ความพยายามมาก นักเรียนอาจคิดว่าคุณไม่จริงจังและขัดเขี่ยคเกินไป เนื่องจากพวกเขายังไม่เข้าใจวิธีการเช่นนี้ เขา

อาจมองการกระทำของคุณว่าเป็นการบีบบังคับ ซึ่งจะทำให้การทำงานของคุณมีประสิทธิผลน้อยลง ถ้าคุณสามารถบูรณาการข้อเสนอทั้งหมดนี้แล้วสอนแบบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจะได้ผลดีที่สุด โอกาสที่จะดำเนินการตามแนวทางที่ข้าพเจ้าเสนอไปแล้วนั้นจะเกิดขึ้นอย่างง่ายดายตามธรรมชาติ และคุณไม่ควรพลาดโอกาสเช่นนี้

ข้อเสนอของข้าพเจ้าอาจดูว่ามีมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าครูของคุณในอดีต น้อยคนที่เคยสอนหรือบริหารอย่างที่ข้าพเจ้าจะกล่าวต่อไป ข้าพเจ้าเชื่อว่าครูเหล่านั้นทำงานหนัก คุณจึงยังคงจำครูได้ ถ้าคุณปฏิบัติตามข้อเสนอของข้าพเจ้าโดยใช้เวลานานพอสมควร คุณจะทราบว่างานนี้น่าเพลิดเพลินมากทีเดียว ในโรงเรียนคุณภาพ การทำงานอย่างเพลิดเพลินเป็นสิ่งสำคัญ ขณะที่นักเรียนรู้จักคุณดีนักเรียนจะแสดงความเป็นตัวของตัวเองมากยิ่งขึ้น คุณและนักเรียนก็จะใกล้ชิดกันมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของคุณสมบัติของคุณภาพ

**ข้อที่ 1**

ในระยะ 2-3 เดือนแรกที่คุณอยู่กับนักเรียน ควรหาโอกาสบอกนักเรียนอย่างเป็นทางการเป็นกันเองว่า

1. คุณเป็นใคร
2. คุณมีความเชื่ออย่างไร
3. งานใดที่คุณจะมอบหมายให้นักเรียนทำ
4. งานใดที่คุณจะไม่มอบหมายให้นักเรียนทำ
5. งานใดที่คุณจะทำ
6. งานใดที่คุณจะไม่ทำ

ข้าพเจ้าขอกล่าวถึงประเด็นเหล่านี้แต่ละข้อ และกล่าวถึงความสำคัญด้วย จงอย่าทำเฉพาะรายการที่กล่าวถึงเท่านั้น ให้เพิ่มความรู้ให้แก่นักเรียนและตัวคุณ และสร้างความเข้าใจระหว่างกันและกัน

## คุณเป็นใคร

ตามธรรมชาติมนุษย์ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้มีความอยากรู้เรื่องส่วนตัวของบุคคลอื่น เราชอบโทรทัศนเพราะเราได้ยินได้รู้เห็นเรื่องราวส่วนตัวของบุคคลต่าง ๆ หากปราศจากโทรทัศนเราไม่อาจรู้เรื่องราวส่วนตัว โดยเฉพาะของบุคคลผู้มีชื่อเสียงไม่ว่าทางดีหรือเลว หากโทรทัศนมีรายการของคนที่เรารู้จัก สมมติว่าครูใหญ่มีรายการให้สัมภาษณ์ทางโทรทัศน คุณจะพยายามดูรายการนี้เพื่อจะรู้ว่าครูใหญ่พูดเรื่องอะไร ยิ่งกว่านั้น ถ้าครูใหญ่เล่าเรื่องส่วนตัวที่คุณไม่เคยคาดคิดมาก่อน เช่น เมื่อครูใหญ่มีอายุเพียง 15 ปี ครูใหญ่ก็เผชิญกับปัญหามากมาย จนได้รับการส่งตัวไปยังสถานฟื้นฟู และได้รับความช่วยเหลือจนชีวิตเปลี่ยนแปลงไปในทางตรงกันข้าม เป็นต้น

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณกับครูใหญ่จะเปลี่ยนแปลงไป ส่วนใหญ่เป็นไปได้ไปในทางที่ดีขึ้น คุณจะนับถือครูใหญ่เพิ่มขึ้นที่เขาสามารถเอาชนะอุปสรรคในวัยเยาว์ และคุณจะได้รับฟังความคิดเห็นของเขามากขึ้นในขณะที่เขาให้คำแนะนำวิธีดำเนินการกับนักเรียนที่มีปัญหา คุณรู้สึกว่าคุณใหญ่มีความเป็นมนุษย์มากขึ้นกว่าแต่ก่อน ในฐานะที่เป็นผู้ใหญ่ คุณต้องเข้าใจคนมากกว่านักเรียน คุณยังคงต้องการเรียนรู้เรื่องราวของคนที่คุณไม่เคยรู้มาก่อนหากเขามีความสำคัญสำหรับคุณ เช่น ครูใหญ่ เป็นต้น

นักเรียนไม่มีประสบการณ์ในชีวิตมากนัก ส่วนใหญ่จะไม่รู้จักเรื่องราวของบุคคลที่ใกล้ชิดมากนัก สำหรับบุคคลอื่น นักเรียนยิ่งรู้จักน้อยลงไปอีก โดยเฉพาะนักเรียนในระดับชั้นสูง ๆ นักเรียนจะไม่รู้เรื่องของครูเลย ทำให้สร้างภาพของคุณผิด ๆ เพราะความไม่รู้ เราคงจำเรื่องราวในวัยเรียนของเราได้ เช่น การไปทัศนศึกษานอกเมืองทำให้เราเริ่มรู้จักครูคนหนึ่งมากยิ่งขึ้น เราจะเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับครูคนนั้นโดยสิ้นเชิง และส่วนใหญ่จะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น นักเรียนก็เช่นเดียวกับคนทั่ว ๆ ไปที่ต้องการรู้จักครู แต่ส่วนใหญ่ยังคงไม่รู้จักจริง ๆ



นักเรียนสนใจข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับคุณ เช่น อายุ สถานภาพทางครอบครัว คุณมีบุตร มีแม่ พ่อและปู่ ย่า ตา ยายหรือไม่ คุณอาศัยอยู่ในบ้านหรือห้องชุด ขับรถชนิดใด ยิ่งไปกว่านั้น นักเรียนต้องการทราบว่า คุณทำอะไรอีกบ้างนอกจากการสอน คุณชอบรายการโทรทัศน์ ดนตรี และอาหารชนิดใดมากที่สุด และอาหารใดที่คุณไม่ชอบ เรื่องที่นักเรียนอยากรู้ว่าจะมีอีกมากมาย หากคุณไม่เล่าเรื่องของคุญยาวจนเกินไป นักเรียนจะสนใจสิ่งที่คุณคิดว่าไม่สำคัญ

### คุณมีความเชื่ออย่างไร

สิ่งที่มนุษย์สนใจมากที่สุดคือ บุคคลมีความเชื่อหรือจุดยืนอย่างไร ส่วนใหญ่นักเรียนจะไม่รู้เรื่องความเชื่อของครูเลย เช่น ครูประพฤติตนตามที่ได้สั่งสอนนักเรียนหรือไม่ หากไม่ใช่ ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น คุณทำอะไรเมื่อลูกของคุณประพฤติตนไม่ดี เช่น ไม่ทำการบ้าน หรือไม่ทำความสะอาดบ้าน คุณอ่านหนังสือหรือไม่ ประเภทใดบ้าง คุณอาจจะนำหนังสือที่ชอบมากที่สุดมาที่ชั้นเรียน อ่านบางตอนให้นักเรียนฟัง และบอกนักเรียนว่า เพราะเหตุใดหนังสือเล่มนี้จึงสำคัญสำหรับคุณ

คุณมีจุดยืนเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ในโลกนี้อย่างไร เช่น ปัญหาจลาจลในเมืองต่างๆ คุณจะทำอย่างไรกับเรื่องเหล่านี้ถ้ามีโอกาส คุณเคยมีความเห็นไม่ตรงกับพ่อ แม่ สามี ภรรยาหรือไม่ แล้วคุณทำอะไร คุณลงคะแนนเสียงเลือกตั้งหรือไม่ ลงคะแนนให้ใคร คุณคิดว่าเกรดสำคัญหรือไม่ ถ้าไม่สำคัญ สิ่งที่สำคัญมากกว่าคืออะไร

รายการที่นักเรียนต้องการรู้ว่าจะมีอีกมาก นักเรียนจะสร้างความคิดเห็นของตนเองจากคุณซึ่งเป็นครูที่พวกเขานับถือศรัทธา นักเรียนจำนวนมากไม่มีโอกาสรู้จักกับผู้ใหญ่ที่ดีและมีความรับผิดชอบ นักเรียนจึงสร้างความคิดเห็นของตนในสุญญากาศจากคนที่มีความลำเอียงหรือไม่มีความรู้ซึ่งให้ข้อมูล

ผิดๆ ในการสร้างความคิดเห็นของตนเอง นักเรียนต้องการทราบว่าความคิดเห็นอะไรและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น คุณมีอิสระที่จะไม่เปิดเผยสิ่งที่คุณเชื่อ หากสิ่งนั้นเป็นเรื่องส่วนตัว และคุณไม่สบายใจที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเป็นความเชื่อที่แตกต่างจากมาตรฐานชุมชนของคุณ แต่คุณควรสอนนักเรียนให้รู้จักแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สังคมอาจไม่ยอมรับและพยายามหาเหตุผลมาชี้แจงให้ได้ หากทำได้เช่นนี้ นักเรียนก็จะเรียนรู้จากคุณได้มากกว่าคนอื่น

คุณอาจจะต้องเป็นตัวอย่าง (ของจุดยืนที่ไม่เป็นที่ยอมรับ) มากกว่าการพูดแต่เพียงอย่างเดียว เช่น สมมติว่าคุณไม่นิยมการฆ่าคนหรือสัตว์ ทำให้คุณต่อต้านโทษประหารชีวิต การรับประทานเนื้อสัตว์ สังคมแบบตาต่อตา ฟันต่อฟัน เมื่อคุณบอกว่า你不รับประทานเนื้อสัตว์ และนักเรียนถามถึงสาเหตุ คุณจะอธิบายว่าคุณต่อต้านการฆ่าสิ่งมีชีวิตชั้นสูง เช่น สัตว์ และสามารถดำรงชีวิตโดยอาศัยพืชและผลผลิตจากนม หากนักเรียนถามเรื่องโทษประหาร คุณอาจตอบว่าไม่เห็นด้วยกับการฆ่าสิ่งมีชีวิตชั้นสูงทุกชนิดรวมทั้งมนุษย์ แต่คุณจะไม่พูดว่า ความเห็นนี้เป็นเพียงความคิดเห็นที่ถูกต้อ ยังมีความคิดเห็นอื่นๆ ที่เป็นที่ยอมรับ แต่นี่คือความเชื่อของคุณ

หากนักเรียนพยายามให้คุณสอนวิธีหาความเชื่อ คุณตอบว่ามีหลายวิธีที่เป็นที่ยอมรับ และใช้ได้ผลกับหลายๆ คน เช่น การปรึกษาพ่อแม่ บาทหลวง หรือดูจากผลงานของบุคคลผู้มีชื่อเสียง เช่น ศิษย์เก่าของโรงเรียน ในที่สุดแต่ละคนจะพบวิธีของตนเอง นี่คือวิธีดำรงชีวิตของคุณ และเป็นวิธีที่คุณจะสอนนักเรียนของคุณ

กล่าวโดยสรุป ถ้าข้าพเจ้าเป็นคุณ (นี่คือความเชื่อของข้าพเจ้า และข้าพเจ้าหวังว่าครูทุกคนในโรงเรียนคุณภาพควรมีส่วนร่วมในความเชื่อนี้) ข้าพเจ้าจะอธิบายให้นักเรียนฟัง และจะอธิบายซ้ำเมื่อเกิดสถานการณ์นั้นๆ (ซึ่งมักจะเกิดขึ้น) ว่าสิ่งที่นักเรียนเชื่อคือ ไม่ควรมีใครประเมินใคร (ข้าพเจ้าจะ

กล่าวอีกครั้งหนึ่งเมื่อถึงหัวข้อการประเมิน (ดร.เดมมิงเชื่อว่ามนุษย์ไม่ควรประเมินซึ่งกันและกันในที่สาธารณะ) และอธิบายว่าปัญหาหรือความขัดแย้งระหว่างมนุษย์ทั้งภายในและนอกโรงเรียนเกิดจากการประเมินซึ่งกันและกันในโรงเรียนต่างๆ ซึ่งเต็มไปด้วยกลุ่มครูและนักเรียนที่มีอำนาจหรือปราศจากอำนาจ จะมีความขัดแย้งอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ทำให้ไม่อาจพัฒนางานคุณภาพได้ คุณภาพจะเกิดขึ้นจากความสมานฉันท์และความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่สิ่งอื่นใดเลย

### งานใดที่คุณจะมอบหมายให้นักเรียนทำ

ในโรงเรียนคุณภาพ ครูต้องอธิบายงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำอย่างแจ่มแจ้ง อย่าสร้างความแปลกใจให้นักเรียน ซึ่งข้าพเจ้าจะกล่าวถึงอย่างละเอียดในบทต่อไป และบางส่วนของได้กล่าวไว้แล้วในหนังสือชื่อโรงเรียนคุณภาพ ในบทนี้ ข้าพเจ้ากล่าวถึงวิธีที่ดีที่สุดในการอธิบายงานในชั้นเรียน **ประการแรก คุณต้องบอกนักเรียนว่าสิ่งที่คุณมอบหมายให้ทำ คือสิ่งที่คุณปฏิบัติด้วยเช่นเดียวกัน** ตัวอย่างเช่น ถ้าคุณอยากให้นักเรียนมาก่อนเวลาเพื่อเตรียมพร้อมก่อนเรียน คุณก็ต้องมาก่อนเวลาเพื่อเตรียมงานเช่นกัน ถ้าคุณบอกนักเรียนว่าเนื้อหาจะมีหรือไม่มีในแบบทดสอบ เนื้อหานั้นจะต้องมีหรือไม่มีในแบบทดสอบนั้นจริง ไม่มีข้อยกเว้น

ในโรงเรียนคุณภาพ แม้ว่า你不ลงโทษหรือทำให้ผู้ใดผู้หนึ่งรู้สึกแค้น ไม่ได้หมายความว่า คุณจะไมยอมแก้ปัญหาคือคุณขอให้นักเรียนร่วมมือกับคุณในการแก้ปัญหที่เกิดขึ้นไม่ว่าปัญหานั้นจะเล็กน้อยก็ตาม ในการมอบหมายให้นักเรียนแก้ปัญหาดด้วยตนเองในกลุ่มเล็กๆ หรือในชั้นเรียนทั้งหมด คุณควรบอกนักเรียนว่า จุดมุ่งหมายของโรงเรียนคือ การสอนให้นักเรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ และคาดว่านักเรียนจะสามารถแสดงให้คุณเห็นว่าพวกเขาสามารถทำได้ ข้าพเจ้า

ได้กล่าวถึงวิธีการทำเช่นนี้ไว้มากในหนังสือที่ข้าพเจ้าเคยเขียน ดังนั้น ข้าพเจ้าจะกล่าวถึงอย่างละเอียดอีกครั้งในหนังสือเล่มนี้เพราะมีความสำคัญมาก

### งานใดที่คุณจะไม่มอบหมายให้นักเรียนทำ

นักเรียนของคุณส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนแบบดั้งเดิม เมื่อย้ายมาเรียนในโรงเรียนคุณภาพ คุณควรบอกนักเรียนว่าจะไม่มอบหมายงานที่พวกเขาเคยทำ ซึ่งจะช่วยให้เห็นนักเรียนเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คุณทำกับสิ่งที่ครูในอดีตทำ เช่น เมื่อคุณพร้อมจะดำเนินงาน ให้อธิบายแก่นักเรียนอย่างชัดเจนว่า ในโรงเรียนคุณภาพจะไม่มีกิจกรรม ชุบ ลม โทษ หรือให้การบ้านเพื่อฆ่าเวลา และคุณจะไม่ให้นักเรียนทำสิ่งที่ไม่ดีประโยชน์

ในขณะที่อ่านหนังสือเล่มนี้ คุณจะสังเกตเห็นว่าโรงเรียนคุณภาพไม่มีกิจกรรมประจำวันของโรงเรียนแบบดั้งเดิม เมื่อเวลาผ่านไปนักเรียนจะเรียนรู้และชื่นชมความแตกต่างระหว่างโรงเรียนนี้กับโรงเรียนที่พวกเขาเคยเรียนในอดีต พวกเขาจะไว้วางใจคุณมากขึ้นและความน่าเชื่อถือของคุณก็จะเพิ่มมากขึ้นไปด้วย

### งานใดที่คุณจะทำ

ในห้องเรียน คุณควรจะช่วยเหลือนักเรียนทุกวิถีทางที่คุณสามารถทำได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่นักเรียนต้องการ คุณจะเป็นเพื่อนและจะไม่มีวันเป็นฝ่ายตรงกันข้ามกับเขา เช่น หากนักเรียนต้องการเวลาเพิ่มขึ้นเพื่อตรึกร่องหรือเพื่อทำงานที่ดีขึ้น คุณก็จะอนุญาต หรือแนะนำให้ทำงานไปทำที่บ้านหรือที่ห้องสมุด หากนักเรียนมีคำถาม คุณหรือผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบคำถามเหล่านั้น ถ้าพวกเขาวิธีทำงานใหม่ๆ ที่ได้ผลกว่าเดิม คุณต้องมีเวลาและรับฟังความเห็นเหล่านั้น ในขณะที่เดียวกัน นักเรียนบางคนอาจจำเป็นต้องทำงานอย่างเงียบๆ ในระหว่างที่คุณทำงานกับนักเรียนคนอื่น ๆ

หากนักเรียนมีปัญหาชีวิต ให้คุณพยายามช่วยเขา แต่ส่วนใหญ่คุณควรจำกัดวงอยู่แต่ภายในโรงเรียน ข้าพเจ้าขอเสนอแนะว่า คุณควรบอกนักเรียนว่าคุณอนุญาตให้นักเรียนไปหาที่บ้าน หรือยินดีพูดคุยกับผู้ปกครองทางโทรศัพท์ในวันเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ถ้าคุณและนักเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน นักเรียนจะไม่ละเมิดสิทธิพิเศษดังกล่าว

คุณควรนัดประชุมเพื่อปรึกษาหารือและให้โอกาสนักเรียนได้แสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งจะช่วยและสนับสนุนตลอดเวลา แต่ต้องไม่บังคับขู่เข็ญนักเรียน คุณควรบอกด้วยว่าคุณจะไม่กระทำการใด ที่เป็นการลงโทษหรือทำให้เขารู้สึกแย่ลง ในขณะที่เดียวกัน ก็แสดงให้เห็นนักเรียนรู้ว่าคุณไม่ได้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์แบบ หากนักเรียนเห็นว่าคุณไม่ทำตามสัญญา ก็ขอให้บอกด้วย และคุณจะต้องอธิบายสิ่งที่นักเรียนบอกหรือเปลี่ยนแปลงการกระทำ ในขณะที่ปฏิบัติ เช่นนี้ควรด้วยบอกว่า หากมีปัญหาใดเกิดขึ้น คุณอาจจะต้องขอความช่วยเหลือ และนักเรียนควรให้ความร่วมมือเพราะไม่ใช่คนอื่น เมื่อไม่พอใจคุณอาจจะบ่นเล็กน้อย แต่จะไม่ลงโทษผู้ใด ทุกคนสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยไม่มีกรลงโทษ

คุณควรเปิดเผยเรื่องการไปติดต่อกับผู้ปกครองหรือพ่อแม่เพื่อแสดงให้เห็นถึงงานคุณภาพ ผู้ปกครองและคุณอาจจะวางแผนให้นักเรียนนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ในชุมชน เช่น การออกไปเรียนรู้ชุมชน เยี่ยมศาล และขอให้ผู้พิพากษาอธิบายระบบการทำงานให้เข้าใจ เป็นต้น

คุณแสดงให้เห็นให้ผู้ปกครองเชื่อว่าการเรียนไม่ได้เป็นเพียงการฟังคำบรรยาย อ่านหนังสือ ทำแบบทดสอบ หรือทำการบ้านที่เป็นการบังคับจำนวนมากๆ คุณยอมรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้การทำงานมีคุณภาพ คุณพยายามทำสิ่งที่มีประโยชน์และมีเหตุผล เพื่อเป็นบทเรียนแก่นักเรียนว่าสิ่งที่เรียนรู้ในโรงเรียนมีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของนักเรียนเอง

## งานใดที่คุณจะไม่ทำ

คุณไม่ควรจะทำการบ้านหรือแก้ปัญหให้นักเรียน และไม่ควรจะบอกวิธีทำงานแก่นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง คุณจะใช้เวลาสอนนักเรียนให้รู้จักประเมินงานของตนเองโดยไม่จำกัดเวลา คุณคาดหวังว่าพวกเขาสามารถอธิบายการประเมินงานของตนเองให้คุณและผู้อื่นฟัง นักเรียนส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนแบบดั้งเดิมซึ่งครูจะคอยบอกสิ่งที่นักเรียนต้องทำ บัดนี้ถึงเวลาแล้วที่คุณจะต้องเปลี่ยนแปลง เมื่อนักเรียนถามความเห็นต่างๆ ทั้งครูและนักเรียนจะแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ครูอธิบายให้เข้าใจว่าเราต้องประเมินและปรับปรุงงานเพื่อความสำเร็จในชีวิต

ข้าพเจ้าเชื่อว่า สิ่งที่ข้าพเจ้าได้เสนอมาย่จะช่วยให้นักเรียนรู้จักและเข้าใจคุณ ขณะที่คุณพยายามทำตามข้อเสนอของข้าพเจ้า คุณจะได้เรียนรู้ว่ามีสิ่งต่างๆ อีกมากมายที่จะช่วยให้คุณและนักเรียนได้รู้จักกันมากยิ่งขึ้น และคุณจะพบว่าภาษาท่าทาง เช่น การตะแหลัง ท่าทาง สีหน้าที่แสดงการสนับสนุน สามารถใช้สื่อสารแทนคำพูดได้ ที่สำคัญก็คือทำให้นักเรียนจะรู้จักคุณและรู้ว่าคุณสนับสนุนการทำงานคุณภาพ เป้าหมายของคุณคือนักเรียนจะรู้จักและศรัทธาคุณจนพวกเขายอมรับว่าคุณเป็นคนที่ดีที่สุดในกรอบคนในครอบครัวของเขา นักเรียนควรมีภาพของคุณอยู่ในโลกแห่งคุณภาพไปตลอดชีวิต คุณไม่ควรเป็นที่คาดหวังของพวกเขาน้อยไปกว่านี้



# ครูโรงเรียนคุณภาพสอนทักษะ ที่มีประโยชน์

ในการประกอบอาชีพ เช่น การผลิตสินค้าหรือการให้บริการ เป็นต้น คุณจะเห็นประโยชน์ของงาน แม้ในช่วงโอกาสอันน้อยนิด เช่น เห็นการทำงานในห้องปฏิบัติการของกองทัพทุกวัน คุณจะเริ่มเป็นทุกข์ คุณจะรู้สึกคับข้องใจที่ไม่ได้สนองความต้องการมีอำนาจ การทำงานที่ไม่มีประโยชน์ทำให้คุณไม่มีอำนาจ

อย่างไรก็ดี อาชีพที่ไม่มีประโยชน์จะมีน้อยมาก ส่วนใหญ่อาชีพหนึ่งจะมีประโยชน์มากกว่าอีกอาชีพหนึ่ง หรือบางอาชีพสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการด้วยคุณภาพที่สูงกว่าอีกอาชีพหนึ่ง ฉะนั้น ในโลกธุรกิจเราจะไม่กล่าวถึงประโยชน์แต่เพียงอย่างเดียว แต่เราต้องกล่าวถึงคุณภาพด้วย สินค้าคุณภาพสูงแต่มีราคาถูกทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและลูกจ้างมีความมั่นคง อย่างไรก็ตาม แรงจูงใจภายในกระตุ้นให้พวกเขาทำงานหนักและทำงานคุณภาพมาก

กว่าอาชีพที่มั่นคง เพราะมีความสุขที่ได้เกี่ยวข้องกับคนมีคุณภาพหรือสินค้าคุณภาพสูง

โรงเรียนแบบดั้งเดิมไม่ได้สร้างแรงจูงใจภายใน ครูมีอาชีพมั่นคงแม้ว่านักเรียนจะไม่ค่อยได้เรียนรู้มากนัก แต่การสอนในโรงเรียนเช่นนี้ไม่สนุกและนักเรียนก็รู้สึกเช่นเดียวกัน นักเรียนจะเรียนแค่ผ่านเกณฑ์ น้อยคนนักที่ทำงานคุณภาพอย่างมีความสุข หากขาดแรงจูงใจ นักเรียนจะไม่ทำงานให้มากขึ้นกว่าที่คนส่วนใหญ่กำลังปฏิบัติอยู่ในเวลานี้

ดร.เดมมิงสนใจความรู้สึกของครูและนักเรียน เขากล่าวว่า ระบบของโรงเรียน... ควรเป็นระบบการศึกษาที่นักเรียนมีความสุขกับการเรียนรู้ ไม่กังวลเรื่องเกรดและเหรียญทอง และครูมีความสุขในการสอน ไม่ต้องกังวลเรื่องการจัดลำดับ โรงเรียนควรตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียนและครู

ในโรงเรียนแบบดั้งเดิม ครูไม่สนใจว่านักเรียนจะมีความสุขในการเรียนหรือไม่ ครูบังคับนักเรียนให้ทำกิจกรรมซึ่งไม่สนุก เช่น ท่องจำข้อมูลมาก ๆ ซึ่งนักเรียนจะลืมหายในสองสามวันหลังจากสอบ เปรียบเสมือนการขุดหลุมแล้วฝังกลบในเวลาต่อมา การบริหารแบบเผด็จการในช่วงเวลาที่อยู่ในกองทัพมีคำขวัญว่า “จงทำตามที่ฉันบอกไม่ว่าจะเห็นว่ามีความประโยชน์หรือไม่ก็ตาม” โรงเรียนแตกต่างจากค่ายทหาร คือ ในโรงเรียนผู้ก่อปัญหาจะได้รับการลงโทษ นักเรียนทุกคนต้องทำงานที่ไม่มีประโยชน์หากใครฝ่าฝืนจะถูกลงโทษ

ระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ได้พยายามทำกันมา แต่ก็มีข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่องในการ “กระตุ้น” นักเรียนให้ทำงานที่ไม่มีประโยชน์ นักเรียนรู้สึกเจ็บปวดในการทำงานที่ไร้ประโยชน์ บางคนถึงกับปฏิเสธการเรียนรู้ทักษะที่มีประโยชน์ เช่น วิชาการเขียนและคณิตศาสตร์

ปัจจัยเบื้องต้นของคุณภาพข้อที่ 2 คือ ประโยชน์ และข้อที่ 5 คือ ความสุขในโรงเรียนคุณภาพ ผู้บริหารและครูจะไม่มอบหมายงานที่ไร้ประโยชน์



**ให้ครูและนักเรียนทำ** คุณและนักเรียนมีโอกาสซักถามหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับประโยชน์ของงาน ครูใหญ่ยินดีอธิบายเมื่อมีโอกาส และคุณควรปฏิบัติเช่นเดียวกันนี้กับนักเรียน ครูทั้งหมด (รวมทั้งผู้บริหาร) เข้าใจเรื่องทฤษฎีทางเลือกและรู้ว่าจะงานที่มีประโยชน์เท่านั้นที่สามารถสร้างแรงจูงใจ โรงเรียนคุณภาพมีเป้าหมายที่งานคุณภาพซึ่งสามารถทำให้นักเรียนมีความสุข

ในโรงเรียนคุณภาพ คุณต้องใช้เวลาอธิบายเรื่องประโยชน์ของงานแก่นักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่พูดง่ายแต่ทำยาก ทั้งนี้ไม่ใช่เพราะคุณไม่ยอมทำ แต่เพราะเป็นสิ่งใหม่สำหรับครูส่วนใหญ่ ในอดีตมีครูจำนวนน้อยมาก (ถ้ามี) เคยปฏิบัติเช่นนี้ต่อนักเรียน ในโรงเรียนแบบดั้งเดิม ครูผู้เชี่ยวชาญบางคนอาจจะรู้คุณค่าและปฏิบัติเช่นนี้อยู่บ้าง แต่ไม่เคยมีใครขอให้ครูทำ (ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนคุณภาพ) ในโรงเรียนคุณภาพคุณจะต้องอธิบายให้นักเรียนเข้าใจประโยชน์ของงานทั้งหมด

### **ข้อเปรียบเทียบระหว่างทักษะและข้อมูล**

เมื่อก้าวถึงประโยชน์ เราต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างการสอนทักษะชีวิต (ซึ่งมีประโยชน์มาก) กับการสอนข้อมูล (ซึ่งจะมีประโยชน์เมื่อนักเรียนเห็นคุณค่า หรือทำให้นักเรียนเชื่อว่ามีคุณค่า) **ทักษะและข้อมูลมีความแตกต่างอย่างชัดเจน ทักษะคือสิ่งที่คุณใช้ ข้อมูลคือสิ่งที่คุณทราบ** เช่น การเขียนเป็นทักษะซึ่งนักเรียนต้องใช้ไปตลอดชีวิต ลักษณะของธงชาติประเทศเนปาลเป็นข้อมูล ซึ่งนักเรียนบางคนอาจใช้เพียงครั้งคราว การพยายามสอนข้อมูลแก่นักเรียนทุกคนจึงไม่สมเหตุผล

เราเชื่อว่าการจำข้อมูลจะช่วยให้ทำกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวันได้นักเรียนต้องมีทักษะจึงจะสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ (เหตุการณ์นี้ไม่ค่อยเกิดขึ้น) เช่น ความรู้เรื่องเซลล์ มีคุณค่าต่อนักชีววิทยา การต้องจำข้อมูลเรื่องเซลล์เป็น

ความเจ็บปวดสำหรับทุกคน ยกเว้นนักเรียนจำนวนไม่กี่ล้านคนซึ่งต้องทำข้อสอบในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าคุณไม่จำเป็นต้องสอนเรื่องเซลล์ในวิชาชีววิทยา แต่คุณควรสอนเนื้อหาอื่นที่สามารถนำไปใช้ได้โดยไม่ต้องท่องจำ

ปัจจุบันนี้ทุกคนตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรม และในหนังสือแบบเรียนจะมีเนื้อหาที่นักเรียนควรจะรู้ ครูในโรงเรียนคุณภาพไม่พยายาม “ทำ” ให้นักเรียนรู้คุณค่าของวัฒนธรรมโดยการท่องจำข้อมูลมากๆ การให้รู้จักคุณค่าของวัฒนธรรม ครูจะใช้วิธีการอภิปราย การอ่านและการสนับสนุนให้ไป “พูดคุยกับครอบครัว” มากกว่า เพื่อให้นักเรียนรู้คุณค่าของวัฒนธรรมและจดจำสิ่งที่ควรรู้ นักเรียนจะมีโอกาสจำได้น้อยลงในสิ่งที่คุณบังคับให้ท่องจำ

อย่างไรก็ตาม ครูจะไม่สอนข้อมูลที่ไม่มีประโยชน์ ในอดีตหากนักเรียนไม่ยอมท่องจำสิ่งที่ไร้ประโยชน์ ครูจะลงโทษด้วยการให้เกรดต่ำ นี่คือบทเรียนราคาแพงในการอนุรักษ์ประเพณีเชิงทำลาย นั่นก็คือ การศึกษาโดยการท่องจำซึ่งมีมานานนับศตวรรษ ระบบการศึกษาเช่นนี้อาจจะเคยมีความสำคัญก่อนยุคกูเทนเบิร์ก<sup>1</sup> แต่ในปัจจุบันไม่เป็นเช่นนั้น

ในโรงเรียนคุณภาพ ครูจะไม่บังคับให้นักเรียนท่องจำ เพราะไม่เพิ่มคุณภาพชีวิต และยังทำให้นักเรียนเกลียดโรงเรียน โรงเรียนคุณภาพจะสอนทักษะทั่วไป เช่น การพูด การอ่าน การเขียน การคำนวณ และการแก้ปัญหา ทักษะชีวิตเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตเช่นเดียวกับอาหารและที่อยู่อาศัย

---

<sup>1</sup> สมัยก่อนจะมีระบบการพิมพ์หนังสือ

ครูในโรงเรียนคุณภาพจะไม่สอนข้อมูล จนกว่าข้อมูลเหล่านั้นจะจัดอยู่ในลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

### 1. ข้อมูลที่สัมพันธ์กับทักษะชีวิต

ครูควรให้นักเรียนได้ทราบข้อเท็จจริงว่า ไวยากรณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในวิชาการเขียนและการพูด เช่นเดียวกับสูตรคณิตที่มีประโยชน์ในวิชาคำนวณ เพราะเป็นทักษะการแก้ปัญหาทางด้านคณิตศาสตร์ และเรื่องทฤษฎีบทพีทาโกรัส ซึ่งมีความสำคัญต่อทักษะการอ่านแผนที่ ข้อมูลเหล่านี้ไม่จำเป็นต้องท่องจำแต่จะจำได้เองเมื่อได้ใช้ ครูควรสอนเฉพาะทักษะซึ่งจำเป็นต้องใช้มากๆ ข้อมูลที่ไม่ใช้ก็ไม่จำเป็นต้องท่องจำ

### 2. ข้อมูลซึ่งนักเรียนต้องการเรียน

ในระหว่างการอภิปรายของครูและนักเรียน (ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งในโรงเรียนคุณภาพ) หากนักเรียนต้องการเรียนข้อมูลเฉพาะบางประการ ครูควรสอนอย่างดีที่สุดหรือช่วยให้นักเรียนได้รับคำตอบตามที่ต้องการ

### 3. ข้อมูลที่ครูเชื่อว่ามีประโยชน์อย่างยิ่ง

คุณควรสอนเรื่องประวัติและงานเขียนของ วิลเลียม เชกสเปียร์ หากเชื่อว่ามีประโยชน์ในการเรียนภาษาอังกฤษ หรือข้อมูลบางอย่างมีคุณค่ามาก ทั้งๆ ที่ในระยะแรกอาจเป็นเรื่องใหม่สำหรับนักเรียน คุณควรสื่อสารกับนักเรียนจนนักเรียนอยากจะเรียน ในทางตรงกันข้าม คุณไม่ควรสอน (ผู้เชี่ยวชาญไม่ได้ถูกบังคับให้สอน) สิ่งที่คุณเชื่อว่ามีคุณค่า

#### 4. ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการสอบเข้ามหาวิทยาลัย

ข้อมูลต่างๆ เช่น การระบุ วันที่ในวิชาประวัติศาสตร์หรือชื่อแม่น้ำในวิชาภูมิศาสตร์อาจจำเป็นสำหรับการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ครูในโรงเรียนคุณภาพจะพูดกับนักเรียนอย่างตรงไปตรงมา และตัดสินใจร่วมกันว่าจะใช้ความพยายามมากเพียงไร ที่จะเรียนสิ่งซึ่งมีประโยชน์น้อยแต่เป็นใบผ่านทางเข้าสู่มหาวิทยาลัย

#### การสอนทักษะต่างๆ

ในตอนต่อไปข้าพเจ้าจะกล่าวถึงประโยชน์ของการสอนทักษะชีวิต 5 ประการในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ทักษะชีวิตเป็นพื้นฐานของการศึกษาทั้งปวง ครูควรสอนทักษะเหล่านี้ในระดับประถมศึกษา

ข้าพเจ้าถามนักเรียนระดับประถมศึกษาว่า นักเรียนต้องการเรียนวิชาการอ่าน การเขียน การคำนวณอย่างดีหรือไม่ ทุกคนตอบตรงกันว่าต้องการ ข้าพเจ้าถามต่อไปว่า นักเรียนชอบอ่านหนังสือพิมพ์ เขียนจดหมายอย่างดี คิดคำนวณเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน เช่น การเล่นเกมเศรษฐี พูดได้ดีพอที่จะสอบสัมภาษณ์เข้าทำงานได้ พวกเขาตอบว่าใช่ จุดเริ่มต้นของโรงเรียนประถมศึกษาคุณภาพคือ การสอนทุกอย่างที่นักเรียนต้องการ แต่เป้าหมายคือ การทำให้นักเรียนทั้งหมดสามารถทำงานคุณภาพได้โดยใช้ทักษะต่างๆ ดังกล่าว

#### การอ่าน

คุณเป็นครูผู้เชี่ยวชาญย่อมทราบว่าหนังสือใดเหมาะสมแก่นักเรียน เช่น หนังสือแบบเรียนควรใช้มกน้อยเพียงไร หนังสืออ่านนอกเวลาจะทำให้นักเรียนพูดอย่างมีประสิทธิภาพ คุณควรพูดคุยกับนักเรียนว่าหนังสือประเภทใดควรอ่าน ในระยะแรกคุณควรจัดหาหนังสือที่มีประโยชน์ให้นักเรียนอ่าน ในระดับประถม

ศึกษาตอนต้นมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนอ่านหนังสือออก สนใจการอ่าน และอ่านต่อไปในชีวิตประจำวัน จากงานวิจัยพบว่า วิธีอ่านหนังสือให้นักเรียนฟังวันละ 1 ชั่วโมง ได้ผลมากที่สุด แต่คุณจะสอนมากน้อยหรือนานเพียงไรขึ้นอยู่กับ การตัดสติใจของคุณ

ครูในโรงเรียนคุณภาพระดับประถมศึกษาอาจจะสร้างห้องสมุดในชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนเห็นความสำคัญของหนังสือ หนังสือจะมีคุณค่าเมื่อนักเรียนสามารถค้นหาได้อย่างง่ายดาย ในการจัดหาหนังสือ ครูควรขอบริจาคหนังสือจากชุมชน โดยเฉพาะครอบครัวซึ่งลูกๆ โทหมดแล้ว ผู้ปกครองควรฝึกนักเรียนให้ออกไปขอบริจาคหนังสือแก่ห้องสมุด เป็นการฝึกทักษะการพูดเพื่อจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพ

หนังสือในห้องสมุดอาจได้มาโดยการขอบริจาคหรือการให้ยืม ครูควรมีใบตอบรับและสัญญาว่าจะคืนหนังสือตอนสิ้นปีการศึกษา (หากเป็นความประสงค์ของผู้ให้ยืม) นักเรียนควรเรียนรู้การให้และการยืมซึ่งเป็นเรื่องปกติในการแก้ปัญหาเมื่อขาดแคลนทุนทรัพย์ ครูควรขอความช่วยเหลือจากหนังสือพิมพ์ สถานีวิทยุและโทรทัศน์ท้องถิ่นช่วยโฆษณากิจกรรมเหล่านี้ คุณและนักเรียนช่วยกันทำป้ายประกาศและนำไปฟืนิกตามที่สาธารณะ เพื่อแจ้งว่าคุณและนักเรียนจะออกไปเยี่ยมตามบ้านต่างๆ เพื่อขอบริจาคหนังสือในวันเวลาที่กำหนด (ผู้ปกครองควรให้คำแนะนำแก่นักเรียนด้วย)

ในกรณีที่ผู้ปกครองบริจาคเป็นเงิน (ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเช่นนั้น) คุณควรมีใบเสร็จเพื่อนำไปเป็นส่วนลดภาษี กระบวนการนี้จะสอนนักเรียนเรื่องการจ่ายภาษีและการลดเงินภาษี ในกรณีที่หนังสือยืม คุณควรแยกหนังสือเหล่านี้ไว้ในชั้นต่างหากโดยมีชื่อเจ้าของกำกับ บรรณารักษ์หรือผู้ช่วยบรรณารักษ์ควรเป็นนักเรียนในชั้นแม้ในระดับเด็กเล็กก็ตาม เพื่อเรียนรู้การยืมและคืนหนังสือ คุณควรใช้ประโยชน์สูงสุดจากห้องสมุด เช่น สอนทักษะการพูดแก่เด็กโดยให้

นักเรียนรายงานปากเปล่าเกี่ยวกับหนังสือที่อ่าน พูดถึงหนังสือที่พวกเขาชอบ มากให้นักเรียนอื่นฟัง เป็นแหล่งข้อมูลในการสอนนักเรียนให้รู้จักห้องสมุด โรงเรียน และนักเรียนจะสนใจหนังสือของพวกเขา มากกว่าหนังสือของผู้อื่น เช่น หนังสือแบบเรียนหรือหนังสือในห้องสมุดโรงเรียน

ครูอาจเชิญนักเขียนในท้องถิ่น (ซึ่งอาจเป็นผู้บริจาคหนังสือให้แกห้องสมุด) มาพูดคุยกับนักเรียนเกี่ยวกับงานเขียนของเขา นักเขียนส่วนใหญ่จะพอใจกับกิจกรรมเช่นนี้ หรือคุณอาจขอเวลาของสถานีโทรทัศน์ท้องถิ่นครึ่ง ชั่วโมงเพื่อให้นักเรียนได้พูดคุยเกี่ยวกับหนังสือในห้องสมุด นักเรียนคนอื่นๆ จะสนใจชมรายการโทรทัศน์นี้ ทำให้นักเรียนสนใจอ่านหนังสือมากขึ้น ห้องสมุดในชั้นเรียนอาจเป็นสาขาหนึ่งของห้องสมุดโรงเรียน คุณควรส่งเสริมให้นักเรียนไปเยี่ยมห้องสมุดของชั้นเรียนอื่นๆ กิจกรรมนี้ควรจะเป็นความร่วมมือของนักเรียนที่เป็นบรรณารักษ์

ห้องสมุดชั้นเรียน (ซึ่งนักเรียนช่วยกันสร้าง) ทำให้นักเรียนมีประสบการณ์ มีความรู้สึกความเป็นเจ้าของ ในโรงเรียนแบบดั้งเดิมไม่เคยสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าของ นักเรียนคิดว่าครูและโรงเรียนเป็นเจ้าของทุกสิ่งทุกอย่าง เราจะไม่เห็นคุณค่าสิ่งที่เราไม่ได้เป็นเจ้าของ เป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพคือการบอกนักเรียนว่าโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนของพวกเขา ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับโรงเรียน ห้องสมุดชั้นเรียนจะเป็นตัวอย่างในการสอนกระบวนการนี้ได้ดีที่สุด

ข้าพเจ้าขอย้ำอีกครั้งหนึ่งว่า หนังสือเล่มนี้และข้อเสนอแนะอื่นที่เสนอมานี้ เป็นเพียงตัวอย่างที่จะช่วยให้คุณพัฒนาโรงเรียนคุณภาพด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ในขณะที่คุณสนใจการสอนทักษะที่มีประโยชน์ คุณอาจจะมียุวิธีอื่นๆ ที่จะทำให้นักเรียนชอบหนังสือและรักการอ่าน

## การเขียน

เมื่อก้าวถึงการเขียน ข้าพเจ้าจะหมายถึงการเขียนสิ่งที่ควรค่าแก่การอ่าน ไม่ได้หมายถึงทักษะในการจดยกรายการสินค้า และขอแนะนำว่า ในโรงเรียนคุณภาพควรรใช้คอมพิวเตอร์ในการเขียน เพราะง่ายกว่าการเขียนด้วยลายมือ ทุกห้องเรียนควรมีเครื่องคอมพิวเตอร์อย่างน้อย 1 เครื่อง นักเรียนจะได้มีโอกาสใช้คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ คอมพิวเตอร์ทำให้เครื่องพิมพ์ดีดหรือการเขียนด้วยลายมือล้าสมัย ในโรงเรียนคุณภาพการเขียนโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ไม่ควรใช้ปากกาหรือดินสอ

ครูควรสอนและสนับสนุนการพิมพ์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถ้าโรงเรียนไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงพอ คุณและผู้ปกครองต้องวางแผนร่วมกันเพื่อขอการสนับสนุนจากชุมชน และหาผู้ที่ยินดีให้นักเรียนใช้คอมพิวเตอร์ที่บ้าน หรือยินดีสอนนักเรียน ในกรณีที่จำเป็นโรงเรียนอาจขอให้บริษัทคอมพิวเตอร์ที่ไม่ได้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในเวลาว่างคืน อนุญาตให้นักเรียนได้ใช้สัปดาห์ละหนึ่งหรือสองคืนโดยมีผู้ใหญ่ดูแล การหาคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับความต้องการของนักเรียนเป็นความจำเป็นเร่งด่วน

ครูควรสนับสนุนนักเรียนให้เขียนจดหมาย ละคร นิทาน ประวัติส่วนตัวหรือหนังสือ เพราะเป็นงานเขียนที่มีคุณค่า ครูผู้เชี่ยวชาญควรจะใช้วิธีสอนที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ การเริ่มให้นักเรียนใช้คอมพิวเตอร์จะไม่มีปัญหาเท่ากับการห้ามใช้เมื่อพวกเขาเริ่มมีความชำนาญ การทดสอบเกือบทั้งหมดในโรงเรียนคุณภาพจะเป็นงานเขียน นักเรียนจึงต้องเขียนได้อย่างดี การใช้คอมพิวเตอร์ทำข้อสอบจะสร้างโอกาสเหล่านี้แก่นักเรียน (ห้องคอมพิวเตอร์ควรสงวนไว้เพื่อการทดสอบด้วย)

เนื่องจากเป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพคืองานคุณภาพ ข้าพเจ้าจึงเห็นว่านักเรียนควรรใช้คอมพิวเตอร์ทำงานคุณภาพ เพราะงานเขียนด้วยคอมพิวเตอร์นั้น

สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ง่าย และคอมพิวเตอร์ยังสามารถใช้ทำงานได้อเนก-ประสงค์ จึงเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์มากที่สุด มีนักเรียนจำนวนมากซึ่งมีความชำนาญทางคอมพิวเตอร์ และบางคนเก่งกว่าครู ควรได้รับโอกาสสอนคนอื่น ๆ เช่น ผู้ปกครอง อาสาสมัคร ครูควรคัดเลือกนักเรียนที่มีความชำนาญ ให้เป็นคณะผู้สอนในโรงเรียน

### วิชาคำนวณและคณิตศาสตร์

การสอนวิชาคำนวณในโรงเรียนคุณภาพสามารถทำได้ง่าย นักเรียนชอบวิชาคำนวณ เพราะต้องการแก้โจทย์ปัญหาซึ่งมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว สิ่งที่นักเรียนไม่ชอบ ไม่ใช่การแก้โจทย์ปัญหา แต่เป็นเพราะถูกครูดำหนิเมื่อทำคำตอบผิด ซึ่งครูมักทำเช่นนั้นในโรงเรียนแบบดั้งเดิม ในโรงเรียนคุณภาพ นักเรียนรู้ว่าสามารถเรียนได้โดยไม่จำกัดเวลา นักเรียนจะไม่ถูกตำหนิ และครูเชื่อว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนได้

ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 4 การสอนที่มีคุณค่าคือการสอนการคำนวณก่อนสอนวิชาคณิตศาสตร์ ผู้ใหญ่ที่มีสติปัญญาจำนวนมากขาดความมั่นใจว่าตนมีความสามารถในการคำนวณเบื้องต้น คนเหล่านี้เป็นผลผลิตของระบบโรงเรียนแบบดั้งเดิม ซึ่งครูยึดยึดวิชาคณิตศาสตร์และลงโทษเมื่อพวกเขาเรียนไม่ได้ ข้าพเจ้าจะกล่าวถึงเรื่องนี้ในบทต่อไป วิธีสอนวิชาคำนวณ ครูควรแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มย่อยๆ แล้วแจกคำถาม โดยครูบอกว่าถ้าพวกเขาต้องการความช่วยเหลือให้ถามจากเพื่อนๆ ในกลุ่ม หากยังไม่เข้าใจให้ถามจากผู้ช่วยสอน แล้วสุดท้ายจึงขอความช่วยเหลือจากครู (การรับสมัครและการฝึกอบรมนักเรียนให้เป็นผู้ช่วยสอนจะกล่าวอีกครั้งหนึ่งในบทต่อไป)

นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาควรเรียนการคำนวณหลักๆ เช่น การบวก ลบ คูณ หาร จุดทศนิยม ร้อยละและเศษส่วน เช่น จำนวน  $\frac{1}{2}$  จำนวนของ



$\frac{1}{10}$   $\frac{1}{12}$   $\frac{1}{16}$  และเศษส่วนอื่นๆ การแทนค่าด้วยจุดทศนิยมและร้อยละ ครูอาจจะสอนเศษส่วนที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นถ้านักเรียนต้องการเรียน แต่สิ่งนี้ไม่ใช่สิ่งจำเป็นในโรงเรียนคุณภาพ การคำนวณหลักๆ ดังกล่าวแล้วนี้จะเพียงพอแก่นักเรียนในระดับประถมศึกษาส่วนใหญ่อะไรยังไม่จำเป็นต้องเรียนคณิตศาสตร์ในระดับสูง เช่น วิชาพีชคณิต วิชาพีชคณิตหรือสูงกว่านั้นจะเป็นส่วนสำคัญในโรงเรียนคุณภาพระดับมัธยมศึกษา

นักเรียนเริ่มเรียนวิชาคำนวณในระดับประถมศึกษาตอนต้น ครูบอกนักเรียนว่าต้องเรียนให้ผ่านวิชาทุกเนื้อหา ในระยะแรกนักเรียนไม่ต้องทำการบ้านหรือทำการทดสอบด้วยข้อเขียนในวิชาคำนวณและคณิตศาสตร์ เมื่อเวลาผ่านไปจึงมีการบ้านและการทดสอบด้วยข้อเขียนเช่นเดียวกับวิชาอื่นๆ ทันทีที่นักเรียนซึ่งทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย เชื่อว่ามีความชำนาญกระบวนการคิดคำนวณ ก็จะยกมือและอธิบายวิธีคิดให้ครูหรือผู้ช่วยครูฟัง (นักเรียนผู้ช่วยสอนหรืออาสาสมัคร) นักเรียนจะแสดงขั้นตอนต่างๆ ในการแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ เมื่อพวกเขาเชี่ยวชาญเนื้อหาหนึ่ง พวกเขาจะเรียนเนื้อหาต่อไป นักเรียนทุกคนจะเรียนการคำนวณได้เป็นอย่างดี โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา พวกเขาอาจต้องการเวลาพูดคุยหรืออธิบายวิธีทำให้ครูหรือผู้ติววิชาฟัง

วิชาคณิตศาสตร์เบื้องต้นไม่ใช่วิชาพีชคณิตหรือคณิตศาสตร์แบบดั้งเดิม แต่ควรจะเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันโดยอาศัยการคำนวณ วิชาคณิตศาสตร์ระดับสูง เช่น พีชคณิต จะเริ่มเรียนเมื่อนักเรียนมีความชำนาญกระบวนการคำนวณทุกชนิดแล้ว หรืออาจจะบูรณาการกับกระบวนการคำนวณแต่ละขั้นตอน สิ่งนี้แล้วแต่ครูจะเลือกวิธีใดที่เหมาะสมแก่นักเรียนมากที่สุด สิ่งที่ข้าพเจ้ากล่าวมาเป็นเพียงข้อเสนอ ข้าพเจ้ามั่นใจว่าครูมีวิธีสอนที่ดีกว่าที่ข้าพเจ้าเสนอมาแล้ว

วิชาคณิตศาสตร์ที่ข้าพเจ้ากล่าวถึงนี้เดิมเรียกว่าโจทย์ปัญหา จาก รายงานการวิจัยพบว่าเราสอนทักษะการคำนวณได้ค่อนข้างดี แต่นักเรียนหลายคนไม่ทราบวิธีนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน เช่น ไม่ทราบปริมาณของสีที่ใช้กับขนาดของห้องที่กำหนด หรือไม่ทราบว่าซื้อไม้ในปริมาณเท่าไรเพื่อทำชั้นวางหนังสือขนาดบรรจุหนังสือได้ 50 เล่ม ที่จริงแล้ว ถ้าห้องเรียนมีมุมอ่านหนังสือ การคำนวณขนาดของชั้นวางหนังสือเป็นโจทย์ในชีวิตจริงได้ดี ในโรงเรียนคุณภาพ เพื่อต้องการสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าของ ครูควรสอนเรื่องราวได้ของโรงเรียน ครูให้นักเรียนช่วยคำนวณค่าใช้จ่ายในการจ้างครู ค่าไฟฟ้าในการทำความร้อนในห้องเรียน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ต้องใช้ความรู้ในวิชาคณิตศาสตร์เบื้องต้น

หนังสือแบบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ที่ดีมีอยู่ทั่วไป ปัญหาจะเกิดจากการที่ครูใช้หนังสือเหล่านี้ไม่ถูกวิธี นอกจากปัญหาโจทย์ในหนังสือแบบเรียนแล้ว คนในชุมชนควรเสนอปัญหาคณิตศาสตร์ซึ่งนักเรียนประถมศึกษาคควรเรียนรู้ ชุมชนจะได้ไม่บ่นว่านักเรียนไม่ได้เรียนในสิ่งที่ควรเรียน คนในชุมชนที่สนใจควรมีโอกาสพบปะและบอกครูว่าพวกเขาต้องการให้นักเรียนเรียนการแก้โจทย์ปัญหาอย่างไร ถ้าคุณเห็นด้วย คุณจะสอนไปจนกว่านักเรียนจะสามารถแสดงสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ (ในบทความต่อไปจะกล่าวถึงวิธีประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนคุณภาพ)

### การพูด

การพูดเพื่อโน้มน้าวใจและถูกต้องตามหลักไวยากรณ์เป็นทักษะที่มีประโยชน์ที่สุดในชีวิตจริง วิธีปฏิบัติคือ ครูต้องใช้เวลาพูดคุยกับนักเรียนมากในขณะที่พวกเขาทำงานกลุ่มหรือรายบุคคล ขณะเดียวกันก็ให้โอกาสแก่นักเรียนได้พูดคุยด้วย มีโอกาสได้ปรับปรุงวิธีแสดงความรู้สึก คุณอาจจะบอก

ว่าจุดที่ควรปรับปรุงไวยากรณ์เพื่อปรับปรุงวิธีการพูดให้ชัดเจน นักเรียนมักมองข้ามและเห็นว่าไวยากรณ์เป็นเรื่องยากถ้าครูไม่ได้สอนในขณะที่น่าไปใช้

วิธีสอนการพูดที่ดีที่สุดคือ ครูสนใจฟังนักเรียนพูด ในขณะที่มีการประชุมในชั้นเรียน เปิดโอกาสให้นักเรียนพูดคุยเรื่องปัญหาและการแก้ปัญหา ประชุมวางแผนและให้นักเรียนทั้งหมดมีส่วนร่วมในการอภิปราย ครูควรถามความคิดเห็นจากผู้ที่ไม่ค่อยพูด โดยกล่าวว่า “จอห์น เธอยังไม่ได้พูดอะไรเลยนะ ครูอยากฟังความคิดเห็นของเธอ” เขาอาจไม่พูดในขณะนั้น แต่ถ้าคุณมองมาบ่อยๆ เขาจะเกิดความคิดว่าคุณต้องการความเห็นจากเขาจริงๆ และจะพูดในเวลาต่อมา

นอกเหนือจากงานในชั้นเรียน ครูต้องพยายามให้นักเรียนมีโอกาสพูดในที่ชุมชน เช่น กิจกรรมห้องสมุดในชั้นเรียน ให้นักเรียนแสดงบทบาทสมมติเป็นเจ้าของบ้าน(หรือผู้ให้เช่า) และให้นักเรียนคนอื่นๆ เป็นผู้ขอปรึกษาหนังสือ คุณอาจเสนอให้ผู้ปกครองแสดงบทบาทเป็นเจ้าของบ้าน ให้นักเรียนทดลองแสดงบทบาทเป็นผู้ขอปรึกษาเป็นกลุ่มย่อยๆ จนกว่าจะชำนาญ อธิบายให้นักเรียนเข้าใจว่า พวกเขากำลังขายความคิดของตนเอง ถ้าพวกเขามีความสามารถ นักเรียนก็จะได้นักเรียนจำนวนมาก

## การแก้ปัญหา

เป้าหมายของวิชาคณิตศาสตร์คือ การเรียนการคำนวณ เป็นทักษะการแก้ปัญหาชนิดหนึ่ง ครูควรสอนทักษะการแก้ปัญหาในชีวิตจริงในขณะที่นักเรียนยังมีอายุน้อย สอนให้นักเรียนรู้ว่าแก่นแท้ของการแก้ปัญหาคือการใช้ข้อมูลอย่างมีเหตุผล และจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการรวบรวมข้อมูลคือการนำไปใช้ และครูควรใช้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชนในขณะนั้นมากกว่าการสร้างโจทย์ปัญหาหรือนำปัญหามาจากหนังสือ ปัญหาที่นักเรียนสนใจเป็นปัญหาที่ดีที่สุดเสมอ

ในเมืองลอสแอนเจลิสมักเกิดปัญหาการขาดแคลนน้ำ ทุกคนในชุมชนต้องร่วมกันอนุรักษ์น้ำ ควรนำปัญหาเช่นนี้มาฝึกทักษะการแก้ปัญหาเบื้องต้นและให้นักเรียนเกิดความตระหนักว่าพวกเขาควรให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของชุมชน เช่น ควรเรียนรู้วิธีอนุรักษ์น้ำและนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตจริง ครูควรสอนให้นักเรียนอ่านระดับมาตรวัดน้ำ ตรวจสอบวิธีใช้น้ำอย่างประหยัด นักเรียนควรรู้จักวิธีทำแผนภูมิเพื่อแสดงสิ่งที่ตนได้เรียนรู้ และควรมีผู้สอนนักเรียนให้ใช้คอมพิวเตอร์ทำรูปภาพชนิดต่างๆ และนักเรียนนำค่ามาตรวัดน้ำมาจัดทำเป็นรูปภาพ หลังจากนั้นนำมาอภิปรายและแสดงความคิดเห็นหรือครุอาจหาผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์น้ำ

ครูฝึกนักเรียนให้โทรศัพท์ไปตามบ้านเพื่อบอกถึงสิ่งที่ตนเรียนรู้จากโรงเรียน และแนะนำวิธีการประหยัดน้ำ เป็นการฝึกทักษะการพูดและทักษะการแก้ปัญหา วิธีนี้เป็นเพียงวิธีหนึ่งซึ่งโรงเรียนคุณภาพให้โอกาสแก่นักเรียนใช้ทักษะที่เรียนมาในชีวิตจริง ชุมชนจึงเห็นคุณค่าของการศึกษาว่าสามารถสร้างความเชื่อมโยงสิ่งที่เรียนในโรงเรียนและชีวิตจริงได้ (ซึ่งโรงเรียนในปัจจุบันไม่ค่อยมี)



## บทที่ 6

# การสอนข้อมูลที่มีประโยชน์ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา

เราคงจำได้ว่าในสมัยที่ยังเป็นนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาตอนปลาย เราต้องท่องจำข้อมูลมากมาย ท่องจำชื่อมลรัฐและชื่อเมืองหลวงต่างๆ ในวิชา ภูมิศาสตร์ เรื่องหินและดาวเคราะห์ต่างๆ ในวิชาวิทยาศาสตร์ เรื่องนก ระบบย่อยอาหารและแบคทีเรียในวิชาชีววิทยา เรื่องชื่อสถานที่ เวลาและสงครามต่างๆ ในวิชาประวัติศาสตร์ เรื่องรัฐธรรมนูญและโครงสร้างของรัฐบาลในวิชา สังคมศึกษา เราต้องท่องจำข้อมูลเหล่านี้ เพราะบางคนหรือสถานที่บางแห่ง (ในอดีต) เคยมีประโยชน์ และโรงเรียนของเราอมรับคุณค่าของข้อมูลเหล่านี้ แต่ขณะที่สอน ครูไม่สามารถชักจูงให้นักเรียนเชื่อเช่นนั้น ยกตัวอย่าง เช่น ข้าพเจ้าจำได้ว่า ไม่เคยมีนักเรียนคนใดพูดว่า “ไอ้โฮ เรื่องนี้มีประโยชน์มาก ฉันจะจดจำมันไปจนชั่วชีวิต” หากเรามีความจำดี ข้อมูลเหล่านี้อาจหลงเหลืออยู่ในความทรงจำของเราชั่วขณะหนึ่ง แต่ในเวลาต่อมา เราก็จะลืมไปเกือบทั้งหมด

ในโรงเรียนแบบดั้งเดิม การเรียนได้ดีคือการจดจำข้อมูลที่ได้เรียนรู้มาทั้งหมด ในความเป็นจริงข้าพเจ้าเคยเรียนรู้สิ่งต่างๆ มากมาย แต่ปัจจุบันข้าพเจ้าลืมไปหมดแล้ว การอภิปรายข้อมูลในชั้นเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากนักเรียนรักครู มีกรณีหนึ่ง ซึ่งข้าพเจ้าจำได้เป็นพิเศษ คือ ครูสอนให้ข้าพเจ้ารักการเรียนรู้ (ไม่ใช่เนื้อหาที่สอนซึ่งลืมนานแล้ว)

ครูในโรงเรียนคุณภาพจะต้องทำงานร่วมกับชุมชนซึ่งมีความคิดเห็นแตกต่างกัน เช่น บางคนคิดว่านักเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องท่องจำข้อมูลมากๆ เพื่อให้มีเหตุผลเพียงพอที่จะโต้แย้งกับบุคคลเหล่านั้น คุณควรอธิบายแก่นักเรียนว่า วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนกระทั่งไม่สามารถล่วงรู้หรือบอกได้ว่า สิ่งใดจะมีคุณค่าทางวัฒนธรรมในอนาคต เมื่อข้าพเจ้ากล่าวถึงแดนสุขาวดี คนหนุ่มสาวปัจจุบันพากันทำสีหน้าแปลกใจ แต่ในสมัยที่ข้าพเจ้าเป็นวัยรุ่น เรื่องราวของดินแดนสุขาวดีเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย จนข้าพเจ้าไม่อยากจะเชื่อว่าความรู้นี้ได้เลือนหายไปจากความรู้ทั่วไปแล้ว สิ่งที่ยังคงมีความสำคัญในวัฒนธรรมคือ สิ่งซึ่งสามารถสนองความต้องการ แต่จะรู้ได้อย่างไรว่าข้อมูลใดสามารถสนองความต้องการได้อย่างต่อเนื่อง และคุ้มค่าพอที่จะบังคับให้นักเรียนท่องจำ

คำถามที่สามารถทำนายว่า สิ่งใดจะตอบสนองความต้องการอย่างต่อเนื่องได้คือ “คุณจะพบเห็นสิ่งเหล่านี้ในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้หรือไม่” ยกตัวอย่างเช่น เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านเรื่องราวหรือฟังดนตรีร็อก (ซึ่งข้าพเจ้าไม่เคยสนใจเลย) ข้าพเจ้าไม่ปรารถนาที่จะเรียนรู้สิ่งซึ่งไม่อาจสนองความต้องการได้ หากมีใครบางคนที่ข้าพเจ้านับถือสอนว่า ดนตรีให้ความบันเทิง ข้าพเจ้าก็จะพยายามเรียนรู้ ดังนั้น ข้อมูลที่เราต้องท่องจำควรมีประโยชน์ในปัจจุบันหรือในอนาคตอันใกล้ มิฉะนั้นนักเรียนก็จะไม่ใช้ความพยายามในการเรียนรู้ แม้ว่าจะถูกบีบบังคับเพียงใดก็ตาม

ข้าพเจ้าเคยกล่าวว่า นักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาควรมีความชำนาญในทักษะทางวิชาการเบื้องต้น 5 ประการ และข้อมูลที่ครูสอนควรเชื่อมโยงกับทักษะชีวิต ครูคุณภาพระดับมัธยมศึกษาควรพยายามเชื่อมโยงความรู้กับทักษะการนำไปใช้ ต้องสอนให้แตกต่างจากธรรมเนียมปฏิบัติแบบเดิมๆ คือ สอนให้มากกว่าการสอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาซึ่งเน้นการสอนทักษะอยู่แล้ว ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสมัยนี้มีเพียงไม่กี่รายวิชาที่ประสบผลสำเร็จ เช่น วิชาฟิสิกส์ เคมีหรือคณิตศาสตร์บางส่วน (ไม่ทั้งหมด) แต่วิชาชีววิทยา ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ รัฐศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และวรรณคดี นักเรียนยังคงท่องจำข้อมูลมากกว่าการเรียนรู้ทักษะที่จะนำไปใช้

ยกตัวอย่างเช่นวิชาภูมิศาสตร์ นักเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่ท่องจำข้อมูลทางกายภาพ เช่น ชื่อแม่น้ำ มหาสมุทร ภูเขา การเคลื่อนตัวของเปลือกโลกชนิดต่างๆ เช่น ภูเขาไฟระเบิดหรือแผ่นดินไหว เป็นต้น หากนักเรียนจำข้อมูลได้ดีก็จะสอบผ่านข้อสอบปรนัยแบบดั้งเดิม และจะได้คะแนนดีในรายวิชานั้นๆ แม้ว่าครูแบบดั้งเดิมพยายามสอนว่าข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ นักเรียนมีแนวโน้มว่าจะสนใจเรื่องเกร็ดซึ่งอาศัยความสามารถในการจำมากกว่า นำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้

ไม่ค่อยมีใครสนใจว่านักเรียนจะยังคงจำสิ่งเหล่านี้ได้หลังจากสอบเสร็จหรือไม่ ก่อนการทดสอบด้วยข้อทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (เอสเอที) นักเรียนทุกคนจะขยันท่องสิ่งที่ได้เรียนรู้ แต่หลังจากทำข้อทดสอบนี้แล้ว นักเรียนก็จะลืมอย่างรวดเร็ว เร็วกว่าตอนที่ท่องจำเสียอีก ซึ่งเป็นการกระทำที่แสนเศร้า เปรียบเสมือนการขุดหลุมข้อมูลแล้วฝังกลบภายในเวลา 2 - 3 วันหลังจากนั้น การวัดผลว่านักเรียนสามารถจดจำสิ่งต่างๆ ได้ดีเพียงไร ทำได้ง่ายกว่าการประเมินความสามารถในการนำข้อมูลไปใช้ ดังได้กล่าวมาแล้วในบทก่อนว่าการสอนและประเมินผลด้วยวิธีแบบดั้งเดิม ทั้งครูและนักเรียนจะรู้สึกสนุกเลย

และการศึกษาก็จะชะงักงัน ดังนั้น คุณจะต้องสอนให้มากขึ้นและประเมินผลอย่างมีประโยชน์ ผลตอบแทนที่ได้คือคุณภาพและความสนุกสนานซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่า

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาคุณภาพ ครูจะไม่สอนให้นักเรียนท่องจำสิ่งใดเลย แต่สอนวิธีการนำข้อมูลไปใช้ในการดำรงชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เช่น เรื่องส่วนประกอบของเซลล์ซึ่งข้าพเจ้าได้เคยกล่าวมาแล้วว่า วิชาคณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ และเคมีเป็นวิชาที่ประสบผลสำเร็จในโรงเรียน เพราะใช้วิธีสอนที่เน้นการนำข้อมูลไปใช้ ดังนั้น สิ่งที่ข้าพเจ้ากำลังกล่าวถึงจึงไม่ใช่เรื่องใหม่เสียทีเดียว แต่ครู (ในวิชา “ท่องจำ” ซึ่งเป็นวิชาหลักในโรงเรียนมัธยมศึกษา) จำเป็นต้องสอนด้วยวิธีใหม่ (ส่วนใหญ่ยังไม่เคยทำ) ยิ่งไปกว่านั้นในระดับวิทยาลัย ครูก็ไม่ได้สอนอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ได้เน้นการนำข้อมูลไปใช้ ดังนั้น การสอนและประเมินผลด้วยวิธีนี้ ต้องใช้ความพยายามอย่างมาก บางทีอาจจะเป็นส่วนที่ยากที่สุดของการเป็นครูในโรงเรียนคุณภาพระดับมัธยมศึกษา

การสอนวิชาทักษะคือ การเชื่อมโยงสิ่งที่คุณสอนกับโลกแห่งความจริง ยกตัวอย่างเช่น พวกเราทั้งหมดรวมถึงนักเรียนที่สนใจข่าว เพราะเราสามารถเชื่อมโยงข้อมูลในข่าวกับการดำรงชีวิต โรคเอดส์ (AIDS) หรือ เชื้อเอชไอวี (HIV) มักเป็นข่าวเสมอ ในอีกไม่กี่ปีข้างหน้าถ้าคุณสอนวิชาชีววิทยา คุณไม่จำเป็นต้องสอนนักเรียนว่า เมจิก จอห์นสันติดเชื้อไวรัสเอชไอวี เพราะทุกคนรู้หมดแล้ว การเริ่มต้นบทเรียนด้วยข้อมูลที่นำเสนอเหล่านี้ คุณสามารถนำนักเรียนเข้าสู่บทเรียนเรื่องเอดส์ในวิชาชีววิทยาทางการแพทย์ได้โดยที่นักเรียนไม่ต้องท่องจำสิ่งใดเลย ในทางตรงกันข้ามนักเรียนทุกคนเรียนรู้วิธีมีเพศสัมพันธ์อย่างปลอดภัย แต่พวกเขาอาจจะไม่ปฏิบัติเช่นนั้น



คุณสอนในสิ่งที่คุณสนใจ ถ้าคุณสนใจเรื่องนก คุณควรสอนเรื่องนกในวิชาชีววิทยา ถ้าหากคุณสนใจนักเขียนชาวอังกฤษ ชื่อ โป ก็ให้สอนเกี่ยวกับงานเขียนของเขาในวิชาภาษาอังกฤษ ถ้าสนใจเรื่องยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาทางภาคใต้หลังสงครามกลางเมืองในประเทศสหรัฐอเมริกา และความล้มเหลวของชนผิวดำในการเรียกร้องสิทธิมนุษยชนหลังสงคราม คุณก็จะสอนหัวข้อนี้ในวิชาสังคมศึกษา โดยปกตินักเรียนจะสนใจสิ่งที่ครูสนใจ หากนักเรียนเห็นว่าคุณเป็นบุคคลที่สามารถสนองความต้องการของพวกเขา ความสนใจของคุณจะมีอิทธิพลต่อความสนใจของพวกเขาด้วย อย่างกังวลเกี่ยวกับสิ่งที่คุณควรจะสอนมากกว่าสิ่งที่คุณอยากจะสอน

คุณควรพูดคุยกับนักเรียนเพื่อค้นหาสิ่งที่พวกเขาสนใจ หลังจากนั้นพยายามปรับการสอนของคุณให้ตรงตามความสนใจของพวกเขา อย่าผิดหวังหากพวกเขาไม่สนใจหลักสูตร “ปกติ” และอย่าประหลาดใจหากถามความสนใจของนักเรียน และนักเรียนตอบว่า ไม่สนใจอะไรเลย หัวสมองของนักเรียนอาจจะว่างเปล่า

ในระบบโรงเรียนแบบดั้งเดิม นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายส่วนใหญ่ยอมอยู่ใต้อิทธิพลของผู้ใหญ่ที่ไม่สนใจความต้องการของผู้เรียน จนไม่สามารถตอบคำถามของคุณได้ว่าสนใจอะไร คุณอาจจำเป็นต้องเดาหรือสอนสิ่งที่คุณสนใจ จนกว่านักเรียนจะเริ่มเห็นความแตกต่างระหว่างโรงเรียนนี้กับโรงเรียนเดิม นักเรียนอาจจะระแวงผู้ใหญ่ซึ่งอ้างว่าเอาใจใส่พวกเขา คุณต้องใช้เวลาพอสมควรที่จะขจัดความระแวงนี้ให้หมดไป ในไม่ช้านักเรียนจะเริ่มแสดงความสนใจของตนเอง คุณจึงมีโอกาสอนสิ่งที่นักเรียนอยากรู้ได้มากขึ้น

หากคุณเป็นสมาชิกของคณะครูในโรงเรียนซึ่งมีพันธสัญญาว่าจะเป็นโรงเรียนคุณภาพ และข้าพเจ้าได้ยินคุณพูดคุยกับเพื่อน (เกี่ยวกับตัวข้าพเจ้า) ว่า “ผู้ชายคนนี้น่ะ ไม่มีโรงเรียนใดๆ ในโลกนี้ที่จะยอมให้เราทำตามที่เขาแนะนำ”

ข้าพเจ้าไม่ได้บ้า แต่คุณพุดตูก แทบจะไม่มีโรงเรียนใดเลยที่ให้อิสระแก่ครูได้ทำ  
สิ่งที่ข้าพเจ้าแนะนำ เนื่องจากประเทศของเรามีโรงเรียนคุณภาพน้อยมาก เช่น  
เดียวกับโรงงานและงานบริการคุณภาพ

ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำจึงจะสามารถบริหารให้ลูกจ้างทำงานคุณภาพ  
ได้ ลูกจ้างส่วนใหญ่และผู้บริหารระดับล่าง เช่น ครู จะคุ้นเคยกับการบริหารแบบ  
นายกับลูกน้อง ข้าพเจ้าปรารถนาให้มีบุคคลตัวอย่างที่ข้าพเจ้าพอจะยกตัวอย่าง  
ได้แต่ไม่มีเลย ทว่าคุณซึ่งเป็นครูผู้มีพันธสัญญาจะเป็นครูในโรงเรียนคุณภาพคือ  
บุคคลตัวอย่าง ผู้บริหารจะส่งเสริมคุณให้เข้าสู่ระบบใหม่ ข้าพเจ้าขอแนะนำว่า  
“จงใช้ประโยชน์จากโอกาสนี้ ถ้าไม่ทำ คุณอาจจะไม่มีโอกาสอีกเลย”



## บทที่ 7

# งานโรงเรียนที่มีคุณภาพ

เป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพคือนักเรียนทุกคนทำงานอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าวนักเรียนต้องเรียนอย่างมีความสุข (ความสุขที่ได้ทำงาน คุณภาพเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นของคุณภาพข้อที่ 5) ซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อครูและนักเรียนได้ทำให้เกิดคุณสมบัติเบื้องต้นของคุณภาพ 4 ข้อแรก คุณสมบัติเบื้องต้นเหล่านี้หมายถึง การที่นักเรียนมีพฤติกรรมต่อไปนี้

- รู้จักและชื่นชมว่าคุณจัดห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม
- เชื่อว่างานที่คุณมอบหมายให้ทำมีประโยชน์เสมอ
- เต็มใจเรียน
- สามารถประเมินงานของตน และปรับปรุงงานในครั้งต่อไป

แม้ว่าคุณสามารถทำให้คุณสมบัตินี้เบื้องต้นในการทำงานทั้ง 4 ประการนี้เกิดขึ้นในระหว่างการสอนของคุณได้ แต่ไม่ควรคาดหวังว่าจะมีนักเรียนจำนวนมากทำงานคุณภาพได้ในทันที มีนักเรียนไม่กี่คนที่ทำงานวิชาการได้อย่างมีคุณภาพ และส่วนใหญ่เริ่มทำงานคุณภาพเป็นครั้งแรกในชีวิต หน้าที่ของคุณคือ

จงใจพวกเขาให้ใช้ความพยายามต่อไปจนกระทั่งมีความสุขในการทำงานคุณภาพตนเองต้องมีความอดทน ไม่พูดประชดประชันหรือข่มขู่ก่อนที่พวกเขาจะเริ่มทำงาน ต้องจงใจพวกเขาให้คิดถึงเรื่องคุณภาพและมีความสุขในการทำงานคุณภาพ

ข้าพเจ้าขอเสนอว่า คุณควรรองจนกว่าจะมีโอกาสสนทนาถึงสิ่งที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมชาติ เช่น ภาพยนตร์ (ที่นักเรียนส่วนใหญ่เคยดูและรู้ว่าเด็ก ๆ หลายคนชอบ) ครูจะใช้เรื่องนี้เป็นการนำเข้าสู่การอภิปรายเกี่ยวกับคุณภาพ ฟังระลึกไว้ว่านักเรียนรู้ว่าคุณภาพคืออะไร เพียงแต่ยังไม่ได้เชื่อมโยงคุณภาพให้เข้ากับโรงเรียน ถ้าคุณสามารถทำให้นักเรียนพูดเรื่องนี้ในชั้นเรียนได้ก็จะทำให้เขาเห็นความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและคุณภาพได้ คุณคือโรงเรียนสำหรับพวกเขา ความคิดนี้เป็นความคิดใหม่สำหรับนักเรียนในโรงเรียนคุณภาพระยะเริ่มต้น

หลังจากการอภิปรายไม่ว่าคุณจะสอนในระดับใดก็ตาม คุณควร “แสดงตัวอย่างและบอกกล่าว” เกี่ยวกับคุณภาพ ต่อมานักเรียนนำสิ่งที่คิดว่ามีคุณภาพมาแสดงหรือสาธิตภายในชั้นเรียน เช่น เทปดนตรี ภาพสัตว์เลี้ยง งานศิลปะ เครื่องประดับ ของสะสม โบราณวัตถุ ภาพโบราณวัตถุ หรือบทกวี ครูอาจสนับสนุนให้นักเรียนเสนอชื่อเพื่อนหรือครู และอธิบายกับคนอื่นว่าเหตุใดบุคคลเหล่านี้จึงเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสำหรับพวกเขา

ในบางชั้นเรียนความคิดนี้อาจล้มเหลว ข้าพเจ้าขอให้คุณพยายามค้นหาประเมินและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ หากคุณพบวิธีการจูงใจนักเรียนให้คิดถึงคุณภาพที่ดีกว่านี้ก็ขอให้บอกข้าพเจ้าด้วย เพื่อจะได้นำความคิดนั้น ๆ แลกเปลี่ยนกับสมาชิกวารสารต่อไป

คุณอาจใช้ประโยชน์จากการที่นักเรียนสนใจคุณ แสดงงานคุณภาพที่คุณเคยทำ และบอกนักเรียนว่าคุณมีความสุขเพียงใดที่ได้ทำงาน ต่อจากนั้นให้

ใช้ชีวิตของโสกราตีสคือ การอภิปรายร่วมกับนักเรียน และพยายามให้นักเรียนตั้งคำถามว่า อะไรคือสาเหตุที่ทำให้คุณทำงานคุณภาพ โดยถามนักเรียนว่า “งานชิ้นนี้มีคุณภาพหรือไม่” หากนักเรียนสนใจ ให้พยายามอภิปรายต่อไปว่างานชิ้นหนึ่งอาจมีคุณภาพสำหรับคนหนึ่ง แต่อาจจะไม่มีคุณภาพสำหรับคนอื่น

เมื่อนักเรียนเข้าใจความคิดเรื่องคุณภาพ ก็ขอให้ทำการบ้านอย่างมีคุณภาพสักเล็กน้อย บอกนักเรียนว่าคุณจะไม่ประเมินงานนั้นๆ แต่ต้องการให้ประเมินตนเอง และบอกว่า “คุณต้องการให้นักเรียนแสดงงานคุณภาพ” และให้ใช้เวลาทำอย่างเต็มที่ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เตรียมมาแล้วแต่เป็นการช่วยเหลือพวกนักเรียนทั้งสิ้น

ข้าพเจ้าคาดว่า งานวิชาการคุณภาพชิ้นแรกที่นักเรียนส่วนใหญ่ทำคือ การเขียนที่ดีกว่าเดิม ข้าพเจ้าเชื่อว่า คุณภาพของการเขียนเป็นหนึ่งในทักษะทางวิชาการ 2 ประการ (การพูดที่มีคุณภาพเป็นอีกทักษะหนึ่ง) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์สูงสุดต่อความสำเร็จในชีวิต การเริ่มต้นด้วยการเขียนง่ายกว่าการพูด เพราะเป็นรูปธรรมมากกว่า

งานเขียนที่ดีจะนำไปสู่ความสำเร็จ เพราะการเขียนต้องอาศัยความสามารถในการอ่าน การตีความ การคิด การประเมิน และการเรียบเรียงความคิดให้ชัดเจน เมื่อนักเรียนเชื่อว่าสามารถทำสิ่งนี้ได้ก็จะมีความรู้สึกรับประกันในสติปัญญาและสมรรถภาพในการทำงาน ซึ่งในปัจจุบันมีนักเรียนไม่กี่คนที่มีคุณสมบัติเช่นนี้ ข้าพเจ้าใช้เวลาถึง 6 ปีในการพูดคุยอย่างลึกซึ้งเพื่อยกระดับความคิดของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมากกว่า 300 คน จากประสบการณ์ดังกล่าวทำให้ข้าพเจ้าได้เรียนรู้วิธีการสร้างสรรคงานวิชาการคุณภาพ

ถ้านักเรียนของคุณอยู่ในโรงเรียนคุณภาพครั้งแรกในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือระดับชั้นปีที่ 5 - 8 พวกเขาจะมีประสบการณ์ในการเขียนมาแล้วหลายปี และหลายคนสามารถเขียนได้ค่อนข้างดี หลังจากที่ได้อภิปรายเรื่อง

คุณภาพ และเริ่มตระหนักถึงความแตกต่างของสิ่งที่มีคุณภาพปานกลางหรือดี พอสมควรและงานคุณภาพ พวกเขาจะรู้สึกแปลกใจว่าตนเองไม่เคยเขียนสิ่งใดที่สามารถตัดสินได้ว่ามีคุณภาพ เมื่อนักเรียนมีโอกาสเขียนในสิ่งที่ตนเชื่อว่าเป็นดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัดเจน ก็จะรู้สึกแปลกใจและมีความสุขอย่างที่ไม่เคยรู้สึกมาก่อน นักเรียนได้ทำตามคุณสมบัติเบื้องต้นของคุณภาพ 5 ประการ เพราะพวกเขาต้องการจะมีความสุขเช่นนั้นอีกครั้ง เป้าหมายของคุณคืองานคุณภาพเบื้องต้น เมื่อถึงเวลานี้มีแนวโน้มว่ากระบวนการคุณภาพได้เริ่มต้นแล้ว

คุณต้องจูงใจให้นักเรียนประเมินงานของตนเอง หากการประเมินเป็นประสบการณ์ครั้งแรก ครูขอร้องให้ทำอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมาย นักเรียนคุ้นเคยกับการเรียนแบบพอให้ได้เกรดเพื่อสนองความต้องการของครูและผู้ปกครอง การประเมินตนเองเป็นหนทางเดียวที่จะเอาชนะความคิดที่ว่า “จงทำอย่างรวดเร็วที่สุดเท่าที่คุณจะทำได้ ให้ได้เกรดที่คุณต้องการ และก้าวต่อไปข้างหน้า” นี่คือการขยายผลในการทำงานของนักเรียนในระบบเก่า

วิธีการสอนให้ประเมินการเขียนของตนเองนั้น ข้าพเจ้าขอเสนอให้พูดคุยกับนักเรียนเล็กน้อยก่อนทำงาน แล้วยกตัวอย่างบทความสั้นๆ ที่น่าสนใจของนักเขียนเก่งๆ หรือคุณอาจเขียนเองก็ได้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าบทความนั้นมีข้อบกพร่องที่ร้ายแรง 2-3 จุด (นักเขียนที่ดีไม่ใช่คนที่สมบูรณ์แบบเสมอไป) อ่านบทความนี้พร้อมกับนักเรียน จากนั้นให้มีการอภิปรายสั้นๆ เพื่อให้เห็นจุดบกพร่อง ในขณะที่ทำเช่นนั้น ให้คุณเขียนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานบนกระดาษดำ ในระยะแรกอย่าผลักดันนักเรียนมากไปกว่านี้หาสิ่งที่ทุกคนเห็นตรงกันว่าควรปรับปรุงก็เพียงพอแล้ว หากมีความเห็นแตกต่างกัน (ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นเช่นนั้น) พยายามอธิบายว่า หนทางสู่คุณภาพไม่ได้มีเพียงหนทางเดียว เราสามารถไปตามเส้นทางที่แตกต่างกัน แต่มีจุดเน้นที่ทำให้การปรับปรุงงานดีขึ้น

ในวันต่อมา ครูจัดหาบทความใหม่ให้นักเรียนและให้จับคู่ทำงานด้วยกัน ให้แต่ละคู่ช่วยกันหาข้อบกพร่องและปรับปรุงงานตามที่พวกเขาคิด จากนั้นให้นักเรียนบางคู่หรือทุกคู่เสนอข้อบกพร่องที่พบและแสดงงานที่ได้แก้ไขแล้ว เป้าหมายคือ ความคิดรวบยอดว่าเราสามารถเรียนรู้จากการประเมินและปรับปรุงงานของผู้อื่น

ต่อจากนั้นให้นักเรียนแต่ละคู่เขียนบทความสั้นๆ หากพวกเขาสนใจและต้องการเขียนมากกว่านั้นก็อนุญาต นักเรียนบางคนไม่สามารถหาหัวข้อที่น่าสนใจได้ด้วยตนเอง คุณก็พร้อมที่จะแนะนำหัวข้อเรื่อง หากนักเรียนไม่ชอบชื่อเรื่องที่คุณแนะนำก็ให้เลือกด้วยตนเองตามที่ต้องการ วิธีนี้จะป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในห้องเรียนคุณภาพ

การเขียนบทความคุณภาพจัดเป็นงานที่ยากงานหนึ่ง ข้าพเจ้าขอแนะนำว่าในวันแรกอย่าให้นักเรียนทำงานนานจนเกินไป หากนักเรียนยังคงสนใจที่จะทำงานต่อไป ก็ให้นักกลับไปทำเป็นการบ้านเพื่อให้นักเรียนเกิดความคิดว่าการบ้านคืองานที่มอบหมายให้ตัวเองทำโดยไม่มีการบังคับ เป็นการใช้เวลาว่างทำงานคุณภาพ ครูบอกนักเรียนว่า การสะกดคำและไวยากรณ์ไม่สำคัญเท่ากับการสื่อสารเรื่องราวที่น่าสนใจ

ในกรณีที่นักเรียนต้องการทำงานที่บ้าน นักเรียนสามารถขอความช่วยเหลือจากพ่อแม่ ในช่วงโมงเรียนนักเรียนต้องรายงานให้คุณหรือผู้ช่วยสอนทราบว่าจะทำจริงคิดว่าจะบทความนี้ดี และนักเรียนสามารถระบุได้ว่า เพราะเหตุใดความช่วยเหลือของพ่อแม่จึงทำให้งานเขียนนั้นดีขึ้น จากนั้นให้รวบรวมงานเขียนของนักเรียนและอ่านดูทั้งหมด ในขั้นนี้ครูยังไม่ให้เกรด เพียงแต่คิดว่างานเขียนของนักเรียนอยู่ในระดับใดเท่านั้น

วันต่อมาให้ครูแจกงานเขียนคืนแก่นักเรียน และให้ทำงานเป็นคู่อีกครั้ง โดยผลัดกันอ่านบทความของกันและกัน แล้วระบุว่าสามารถปรับปรุงบทความ

ให้ดีขึ้นได้อย่างไร และเพราะเหตุใด จากนั้น ให้ถามความเห็นของกลุ่มของตนว่า เห็นด้วยหรือไม่ หรือคุณอาจจะให้ทำงานด้วยกันเพื่อปรับปรุงงานเขียน จากนั้น คุณตรวจทานงานเขียนซ้ำอีกครั้ง เพื่อดูว่างานเขียนชิ้นนั้นดีขึ้นหรือไม่ พวกเขา ทำสำเร็จหรือไม่ หากพวกเขายังต้องการทำงานต่อไปอีก ครูควรอนุญาตให้ทำต่อไปได้

ครูจะไม่ให้เกรดงานเขียนเหล่านี้ เพราะมีแนวโน้มว่าเกรดจะทำลาย กระบวนการทั้งหมดและนักเรียนจะทำงานเพื่อเกรดแทนที่จะคำนึงถึงคุณภาพ บอกนักเรียนว่าสิ่งที่คุณต้องการคือการปรับปรุงงาน และการตัดสินใจว่าพวกเขาควรปรับปรุงงานต้นฉบับมากน้อยเพียงไร และให้ตระหนักว่าการประเมินไม่ใช่งานของครู

ก่อนที่ข้าพเจ้าจะให้คำแนะนำต่อไป ข้าพเจ้าขอเน้นว่า วิธีเริ่มต้น กระบวนการมีความสำคัญมาก คุณภาพไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่เกิดขึ้นจากการเอาใจใส่ของผู้บริหารแบบชี้หน้า กระบวนการนี้เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลานาน คุณอาจจะมีความคิดเห็นอื่นที่ดีกว่าที่ข้าพเจ้าเสนอมา แต่ข้าพเจ้าเชื่อว่าโครงสร้างที่ข้าพเจ้าเสนอต่อไปนี้จะ เป็นแนวทางสำหรับคุณได้

1. ใช้เวลาอภิปรายเรื่องคุณภาพอย่างเพียงพอเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ
2. มอบหมายการบ้าน (ควรเริ่มด้วยงานทักษะ เช่น การเขียนบทความ) ที่นักเรียนเห็นด้วยว่ามีประโยชน์ จะทำให้พวกเขาพยายามทำอย่างดี
3. บอกให้นักเรียนทำการบ้านด้วยตนเองอย่างตั้งใจ และทำงานในระดับคุณภาพ
4. การบ้านคุณภาพจะไม่มีเกรด เพราะเกรดดีจะทำให้กระบวนการคุณภาพหยุดชะงัก เพราะนักเรียนคิดว่างานนี้ดีแล้ว เกรดต่ำก็ทำให้กระบวนการหยุดชะงัก เพราะบั่นทอนกำลังใจของนักเรียน



5. ขอให้นักเรียนปรับปรุงงาน ครูช่วยนักเรียนโดยให้นักเรียนอธิบายกับเพื่อนๆ อภิปรายกับคุณ หรือกับครูผู้ช่วยว่าจะปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้อย่างไร
6. ในระยะเริ่มต้นของการปรับปรุง อย่าผลักดันเพื่อคุณภาพ หากนักเรียนเห็นคุณค่าของการปรับปรุงแล้ว ก็จะทำงาน และงานที่ทำก็จะมีคุณภาพเอง

การปรับกระบวนการทำงานคุณภาพจากทักษะเช่นการเขียนไปสู่วิชาต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น วิทยาศาสตร์ คุณอาจเลือกหัวข้ออากาศและเน้นเฉพาะเรื่องพายุเฮอริเคนส์ ไม่ว่าคุณจะสอนบทนี้อย่างไร ควรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ขั้นที่หนึ่ง ให้อภิปรายในเรื่องคุณภาพและโน้มน้าวจิตใจของนักเรียนให้ตระหนักว่า ความรู้เกี่ยวกับอากาศมีประโยชน์ มีวิธีสอนต่างๆ ที่ครูอาจนำมาใช้ เช่น การชมวิดีโอทัศนการณ์การพยากรณ์อากาศของท้องถิ่น แล้วแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็น 4 กลุ่ม จากนั้นขอให้แต่ละกลุ่มผลิตวิดีโอทัศนการณ์พยากรณ์อากาศ

ครูควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรืออารมณ์ขันในการพยากรณ์อากาศ นักเรียนไม่เพียงพยากรณ์อากาศอย่างเดียวแต่ต้องสามารถอธิบายได้ด้วย นักเรียนสามารถวางแผนการทำงานที่โรงเรียน แต่ผลิตรายการที่บ้าน เครื่องมือถ่ายทำวิดีโอทัศนณ์มากมายในชุมชนซึ่งนักเรียนสามารถนำมาใช้ทำงาน โรงเรียนอาจเชิญวิทยากรรายการโทรทัศน์ท้องถิ่นมาบรรยายการพยากรณ์อากาศ และหากนักเรียนคนใดทำรายการได้ดีอาจได้รับเชิญให้ออกรายการพยากรณ์อากาศของสถานีโทรทัศน์

ครูต้องพยายามสร้างรูปแบบของการทำงานเป็นกลุ่ม เพราะคุณภาพของงานเกิดจากความร่วมมือในการทำงาน คุณควรให้นักเรียนช่วยเหลือกันหรือให้ขอความช่วยเหลือจากคนอื่น และคุณภาพไม่ใช่กระบวนการการทำงานตามลำพัง จึงไม่ใช่เรื่องน่าละอายที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น การแข่งขัน

คือการแข่งกับตัวเองในการปรับปรุงงานที่ทำ ดร.เดมมิงเคยพูดอย่างประชดประชันว่า เราเคยรู้ว่าการแข่งขันช่วยแก้ปัญหาและเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเรา และทุกๆ คน เราเคยดูนักเศรษฐศาสตร์หลอกว่า การแข่งขันเป็นวิถีชีวิตและเป็นอนาคต เราไม่เคยเรียนรู้ว่าความเชื่อดังกล่าวไม่เป็นความจริง



# การสอนทักษะอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ ทักษะเชิงวิชาการ

โรงเรียนแบบดั้งเดิมมีความเชื่อว่า “จงเรียนรู้สิ่งที่เราบอก มิฉะนั้นเราจะลงโทษคุณ” หากโรงเรียนเหล่านี้พยายามเปลี่ยนเป็นโรงเรียนคุณภาพก็จะถูกกล่าวหาว่าอ่อนแอทางวิชาการ การที่ข้าพเจ้าเน้นคำว่า “วิชาการ” ไม่ใช่เพียงเพราะข้าพเจ้าเชื่อในเรื่องนี้เท่านั้น ข้าพเจ้ายังต้องการยืนยันว่า ข้อกล่าวหานี้จะไม่เป็นความจริง หากโรงเรียนเหล่านี้อยู่ในระบบของโรงเรียนคุณภาพ ระบบดั้งเดิมล้มเหลวในด้านวิชาการ เพราะนักเรียนจำนวนมากกว่าครึ่งหนึ่งซึ่งสำเร็จการศึกษาไม่ได้ทำงานวิชาการอย่างมีคุณภาพ ข้อวิพากษ์วิจารณ์นี้อาจสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียน ข้าพเจ้าจึงทำงานอย่างหนักเพื่อไม่ให้เกิดข้อกล่าวหานี้ขึ้น

ปัจจุบันมีโรงเรียนจำนวนมากพยายามเป็นโรงเรียนคุณภาพ มีผู้ที่นับถือ ดร. เดมมิงและข้าพเจ้าถามว่า “วิชาศิลปะ อาชีวศึกษาและกีฬาระหว่างโรงเรียน

มีบทบาทอย่างไรในโรงเรียนคุณภาพ” ข้าพเจ้าจะไม่พูดถึงการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนเพราะเป็นสิ่งที่มึคุณภาพในโรงเรียนแบบดั้งเดิม โค้ชใช้การบริหารที่มึแบบซึ้นนามากกว่าแบบเผด็จการจึงทำให้ทีมได้รับชัยชนะ สิ่งนี้จึงควรรค่าแก่การสนใจ แต่ทว่าโรงเรียนใดจะเป็นฝ่ายแพ้หรือฝ่ายชนะจะมีผลต่ออนาคตของนักเรียนเพียงไม่กี่คนเท่านั้น ในบทนี้ข้าพเจ้าจะกล่าวถึง วิชาศิลปะ ดนตรี การละคร และทักษะทางวิชาชีพ วิชาเหล่านี้คือส่วนสำคัญของโรงเรียนคุณภาพ และเป็นส่วนสำคัญของชีวิต

ในโรงเรียนแบบดั้งเดิมนักเรียนมีโอกาศฝึกทักษะเหล่านี้ และผู้ที่สนใจสามารถพัฒนาทักษะไปได้ไกลก็ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ข้าพเจ้ามีข้อมูลของความสำเร็ออันยิ่งใหญ่ของวงออเคสตราของโรงเรียน ซานตา โมนิกา ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาดอนปลายของท้องถิ่น ได้รับรางวัลชนะเลิศในการประกวดที่กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย ในฤดูร้อนของ ค.ศ. 1992 คงไม่มีใครปฏิเสธว่านักเรียนเหล่านี้มีประสบการณ์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งพวกเขาจะไม่วันลืม

คุณภาพเกิดจากความพยายามอย่างจริงจังเช่นเดียวกับการเรียนการสอนวิชาศิลปะ ดนตรี และการละคร นักเรียนนับล้านคนในโรงเรียนแบบดั้งเดิมถูกบังคับให้เรียนวิชาการอย่างจริงจัง เช่น วิชาคณิตศาสตร์และประวัติศาสตร์ แต่นักเรียนเรียนเพียงเพื่อให้ได้เกรด แทบจะไม่มีนักเรียนคนใด (มีเพียงไม่กี่คน) ที่เรียนด้านวิชาการอย่างจริงจังจนถึงขั้นทำงานคุณภาพ ในความคิดของประชาชนส่วนใหญ่คิดว่าวิชาคณิตศาสตร์และประวัติศาสตร์สำคัญกว่าวิชาศิลปะ ทั้งๆ ที่นักเรียนไม่ได้ตั้งใจเรียนวิชาเหล่านั้นเลย ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่น่าเสียดาย เพราะในโลกแห่งความจริงเราปฏิเสธไม่ได้ว่าศิลปะแทรกซึมอยู่ในทุกๆ อาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านบันเทิงต่าง ซึ่งเป็นสินค้าส่งออกที่ใหญ่ที่สุด แต่เรากลับลดความสำคัญของวิชานี้ในโรงเรียน

สาเหตุที่ในโรงเรียนคุณภาพแตกต่างจากโรงเรียนแบบดั้งเดิม ไม่ได้เกิดจากวิชาด้านวิชาการมีความสำคัญมากหรือน้อยกว่าวิชาศิลปะ หรือการที่นักเรียนพยายามเรียนวิชาการหรือวิชาศิลปะ หรือทั้งสองอย่าง แต่ปัญหาอยู่ที่คุณภาพ สิ่งที่นักเรียนต้องการจากโรงเรียนคือความมั่นใจ ไม่ว่าจะเลือกทำสิ่งใด นักเรียนต้องการทำงานอย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนแบบดั้งเดิมไม่มี ส่วนที่ขาดหายไปคือ นักเรียนต้องการทำงานศิลปะอย่างมีคุณภาพซึ่งไม่มีโอกาสได้ทำเช่นนั้น

ข้าพเจ้านับใจว่า เด็กจำนวนมากที่อยู่ในวงออคเคสตราของโรงเรียนซานตา โมนิกา เรียนวิชาการได้ดีด้วย เพราะพวกเขาเป็นสมาชิกของกลุ่มดนตรีคุณภาพ ก่อน ค.ศ. 1993 โรงเรียนของมลรัฐแคลิฟอร์เนียได้ยกเลิกโครงการดนตรีเพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ ทำให้จำนวนนักเรียนเก่งทางด้านวิทยาศาสตร์ลดลงไปอีก ทั้งๆ ที่นักเรียนที่เรียนดีมีจำนวนน้อยอยู่แล้ว

วิชาศิลปะ ดนตรี และการละครทำให้มนุษย์ร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ดังคำกล่าวของ ดร.เดมมิงว่า “ระบบที่ยิ่งใหญ่คือระบบวงออคเคสตราที่ยิ่งใหญ่ นักดนตรีที่ดีเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้วงยิ่งใหญ่ นักดนตรีเหล่านั้นไม่จำเป็นต้องดีที่สุดในประเทศ ขอให้มันเป็นเพียงนักดนตรีที่ดีและอยู่ภายใต้การจัดการที่ดี แต่ละคนต้องส่งเสริมนักดนตรีอีก 139 คน ไม่มีคนใดเก่งกาจอยู่เพียงคนเดียว วงออคเคสตรายิ่งใหญ่ได้เพราะความร่วมมือ” ครูซึ่งเป็นผู้บริหารแบบชั้นนำสามารถสร้างความสำเร็จทั้งทางด้านวิชาการและศิลปะ แต่การเรียนวิชาการในโรงเรียนคุณภาพนักเรียนต้องรู้จักร่วมกันทำงาน การให้นักเรียนทำงานด้วยกันในวิชาศิลปะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดวิธีหนึ่ง

วิชาศิลปะ (การวาดเขียน การระบายสี วาดภาพประกอบ) สามารถสอนได้ด้วยวิธีให้นักเรียนมีส่วนร่วม ข้าพเจ้าเคยไปเยี่ยมเขียนห้องเรียนมากมาย ที่ให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อทำผลงานที่พวกเขาต้องการ เช่น

การร้องเพลง เล่นดนตรี หรือแสดงละครด้วยกัน การแสดงละครต้องมีผู้อำนวยการ (ซึ่งเป็นผู้บริหารที่ดี) คอยประสานงานด้านเครื่องแต่งกาย ฉากดนตรี แสง งานไม้ การแสดง การอ่าน (การเลือกบท) หรือการเขียนบทละครด้วยตนเอง ละครโรงเรียนมักเป็นผลงานที่เด่น คุณภาพจะเกิดจากทุกส่วนของการสร้างละคร ดังนั้นการแสดงละครจะมีอยู่ทั่วไปในโรงเรียนคุณภาพ การทำสิ่งเหล่านี้ทำให้นักเรียนจำนวนมากสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับคุณภาพมากมาย

ความแตกต่างในการสอนวิชาศิลปะระหว่างโรงเรียนแบบดั้งเดิมกับโรงเรียนคุณภาพคือ ในกิจกรรมของโรงเรียนคุณภาพ ผู้บริหารพยายามให้นักเรียนมีส่วนร่วมมากกว่าในโรงเรียนแบบดั้งเดิม วิชาดนตรี ศิลปะ การแสดงละคร และงานฝีมือจะได้รับความสนใจและมีคุณค่า ในโรงเรียนบางแห่งอาจขาดแคลนครูที่มีทักษะในการสอนศิลปะ โรงเรียนควรขอความช่วยเหลือจากชุมชน (ข้าพเจ้าจะอภิปรายในรายละเอียดมากขึ้นในบทที่เกี่ยวกับชุมชนรอบๆ โรงเรียนคุณภาพ) ครูทุกคนอาจต้องใช้ทักษะของตนในการสอนศิลปะในโรงเรียน ถ้าโรงเรียนสามารถจ้างครูศิลปะโดยเฉพาะได้จะเป็นการดีมาก เช่นครูดนตรี แต่ถ้าไม่มีงบประมาณโรงเรียนก็ต้องอาศัยพรสวรรค์ของครูในโรงเรียน เพราะครูส่วนใหญ่มีพรสวรรค์มากกว่าที่เรามองเห็น พวกเขาอาจสอนนักเรียนได้หลายห้องอย่างเต็มใจ

โรงเรียนควรเชื่อมโยงวิชาศิลปะและวิชาการ โดยเฉพาะในวิชาการละครซึ่งเห็นได้ชัดเจน ในรายวิชาอื่นๆ เช่น คณิตศาสตร์ ก็ดูเหมือนไม่เกี่ยวข้องกับวิชาดนตรีและโคลงกลอน แต่วิชาเหล่านี้เชื่อมโยงกันได้ เราสามารถสอนการวาดภาพในวิชาประวัติศาสตร์ เพราะประวัติศาสตร์โลกเคยสะท้อนผ่านภาพวาดที่ยิ่งใหญ่ ภาพวาดในถ้ำของฝรั่งเศสก็อาจจะนำมากล่าวหรืออ้างอิงในวิชาวิทยาศาสตร์หรือมานุษยวิทยาได้ การเชื่อมโยงหรือการสอนแบบสหวิทยาการดังกล่าวอาจมีมากกว่าที่ข้าพเจ้ารู้ ยิ่งมีการเชื่อมโยงระหว่างวิชามากขึ้นเท่าใดจะ

ทำให้นักเรียนเริ่มเข้าใจเรื่องคุณภาพมากขึ้นเท่านั้น ในระยะแรกอาจเห็นได้ชัดในวิชาศิลปะ และต่อมาก็คือเป็นวิชาการ

### ทักษะทางด้านวิชาชีพ

เมื่อข้าพเจ้าพูดคุยกับนักเรียนเกี่ยวกับคุณค่าของรายวิชาต่างๆ ทางด้านวิชาการ ซึ่งพวกเขาเคยเรียนในโรงเรียนแบบดั้งเดิม พวกเขาบอกว่ารายวิชาเหล่านี้ไม่ค่อยมีประโยชน์ในโลกแห่งความเป็นจริง แม้กระทั่งนักเรียนบางคนซึ่งเห็นประโยชน์เหล่านี้ก็ยังคงกล่าวว่า วิชาเหล่านี้มีประโยชน์ในทางอ้อม ยังไม่มีนักเรียนคนใดยอมรับกับข้าพเจ้าว่า พวกเขาสามารถใช้ความรู้ในรายวิชาประวัติศาสตร์ ฟิสิกส์ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เมื่อเขาจบการศึกษา พวกเขาบอกว่ารายวิชาเหล่านี้เป็นใบเบิกทางสู่วิทยาลัย เพื่อให้ได้ประกาศนียบัตรซึ่งช่วยให้พวกเขาได้งานทำ ทั้งสองประการนี้คือโลกแห่งความจริงของนักเรียน ไม่ใช่สิ่งที่น่าแปลกใจเพราะระบบแบบดั้งเดิมได้ดำเนินการมากกว่า 100 ปี และสิ่งนี้เป็นที่ยอมรับว่าเป็นงานของโรงเรียนแบบดั้งเดิมซึ่งไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้

หากโรงเรียนเน้นเรื่องประโยชน์และคุณภาพ นักเรียนจำนวนมากจะมองภาพของโรงเรียนคุณภาพว่าเป็นใบเบิกทางสู่วิทยาลัยหรือได้งานทำ นับว่าโชคไม่ดีที่นักเรียนส่วนใหญ่ยังเห็นโรงเรียนคุณภาพเป็นเพียงใบเบิกทางสู่ออนาคตที่ดีกว่า มากกว่าเป็นบางสิ่งบางอย่างซึ่งเป็นของแท้ที่มีประโยชน์ต่อพวกเขา **ในปัจจุบัน** ข้าพเจ้าเชื่อว่าเราต้องสอนวิชาที่มีประโยชน์ เพื่อให้นักเรียนว่าปัจจุบันโรงเรียนมีประโยชน์ต่อพวกเขา สิ่งที่ข้าพเจ้าจะเสนอต่อไปนี้จะสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เราต้องการความเปลี่ยนแปลงอย่างมากเพื่อสร้างความสนใจว่าเรากำลังทำสิ่งที่แตกต่างและดีกว่าเดิมในโรงเรียนคุณภาพในอนาคต ข้าพเจ้าอยากเห็นโรงเรียนคุณภาพระดับมัธยมศึกษาทุกแห่งสอนวิชาที่มีประโยชน์ หากทำได้น้อยกว่านี้ ก็ขอให้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนประถมศึกษา

หรือโรงเรียนระดับชั้นปีที่ 5 ถึง 8 ที่มีคุณภาพ แต่ข้าพเจ้าจะจำกัดเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย เพราะที่นี้เหมาะสำหรับการเริ่มต้นอย่างเป็นทางการ

ลูก ๆ ของข้าพเจ้าและเพื่อนของเขาซึ่งส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25-45 ปี เกือบทั้งหมดประสบความสำเร็จในอาชีพ แต่มีน้อยคนที่สามารถแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้ บุคคลเหล่านั้นโชคไม่ดีที่ไม่มีผู้ปกครองคอยชี้แนะ พวกเขาไม่รู้แม้กระทั่งงานซ่อมท่อประปา และไม่ทราบว่า จะจัดการอย่างไร (ชีวิตของข้าพเจ้าสะดวกสบายกว่านี้มาก เพราะพ่อและเพื่อนของพ่อสอนทักษะเหล่านี้ให้แก่ข้าพเจ้า) ข้าพเจ้าเชื่อว่าส่วนนี้เป็นทักษะและข้อมูลที่มีประโยชน์แก่ทุกคนที่ต้องการเรียนรู้

ข้าพเจ้าขอเสนอว่า ทุก ๆ ปีหรือปีเว้นปี (ถ้าเวลา 1 ปียังไม่เพียงพอ) โรงเรียนคุณภาพทุกแห่งควรซื้อบ้านที่เก่าหรืออาจจะเป็นบ้านเล็ก ๆ หรือห้องชุดเก่า ๆ เพราะอาคารเหล่านี้สามารถนำมาเป็นงานโครงการของโรงเรียน เพื่อสอนนักเรียนซึ่งต้องการตัดแปลงบ้านให้มีสภาพใหม่ขึ้น (นักเรียนทุกคนควรมีโอกาสทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง) ในระยะเวลาหนึ่งปีหรือสองปีเมื่อทำงานสำเร็จ พวกเขาสามารถขายบ้านเพื่อนำรายได้มาชำระค่าอุปกรณ์ต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์หรือเครื่องมือในห้องทดลองตามความต้องการของนักเรียนและคณะครู

ธนาคารท้องถิ่นจะปล่อยเงินกู้แก่โครงการเหล่านี้ เพราะไม่ใช่โครงการที่มีความเสี่ยง คุณค่าของโครงการจะเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าจากงานที่ทำ แต่อาจมีปัญหาด้านการประกันเล็กน้อย แต่สามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ หากชุมชนให้การสนับสนุนโครงการ

โครงการเหล่านี้จำเป็นต้องมีครูที่ปรึกษาหรือช่างที่เกษียณอายุแล้วที่รักเด็กซึ่งมีอยู่ทั่วไปในชุมชน เมื่อข่าวของโครงการเผยแพร่ออกไป ข้าพเจ้าคิดว่าคงมีผู้สมัครซึ่งมีคุณสมบัติหลังไหลมาช่วย สมาพันธ์แรงงานของท้องถิ่น



คงเต็มใจให้คำแนะนำและช่วยนิเทศงาน ขว่นนี้ก็แพร่กระจายมากขึ้น เนื่องจากสื่อในท้องถิ่นให้ความสนใจข่าวเหล่านี้อยู่แล้ว นอกจากนี้นักเรียนจะได้ทำงานร่วมกันแล้วยังมีโอกาสศึกษาโครงการตั้งแต่ต้นจนจบ ทำให้มีประสบการณ์เชิงลึกในการปฏิบัติงานหลาย ๆ สาขา

ยกตัวอย่างเช่นในงานโครงการภาคฤดูร้อน นักเรียนกลุ่มหนึ่งจะไปสำรวจหาบ้านและไปติดต่อกับทางธนาคาร เมื่อถึงฤดูใบไม้ร่วงจะมีนักเรียนกลุ่มใหญ่ทำหน้าที่ออกแบบ วาดภาพ วางแผน และขออนุญาตต่อเติมบ้าน อีกกลุ่มหนึ่งซื้อเครื่องมือ วัสดุ และเรียนรู้วิธีการทำงานออกแบบตกแต่งภายใน และภูมิทัศน์ ผลัดเปลี่ยนกันทำงานในบ้านจนกว่าจะสำเร็จ หากนักเรียนเรียนสำเร็จชั้นมัธยมศึกษาในระยะเวลา 4 ปี นักเรียนจะหมุนเวียนทำงานหลายหน้าที่ และจะมีความรู้เกี่ยวกับโลกแห่งความเป็นจริง มากกว่าที่จะได้เรียนรู้จากวิชาการในโรงเรียนแบบดั้งเดิม

ช่างฝีมือที่ได้รับการว่าจ้างและผู้ช่วยจะได้ค่าจ้างจากผลกำไรเมื่อขายบ้าน ทุกฝ่ายจะต้องทำข้อตกลงถึงการแบ่งผลกำไรก่อนทำงาน ด้วยวิธีนี้โรงเรียนก็จะไม่ขาดทุน และงานโครงการนี้ยังสร้างแรงจูงใจภายในให้ทำงานอย่างดีที่สุด ซึ่งไม่จำเป็นต้องกล่าวถึงรายละเอียดในที่นี้ ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปได้ถ้าโครงการเหล่านี้ได้รับอนุญาต

โครงการเหล่านี้มีผลพลอยได้มากมาย เช่น นักเรียนอาสาสมัครมีงานทำในวันสุดสัปดาห์ (จะต้องมีผู้นิเทศงานเสมอ) ทำให้นักเรียนมีงานที่มีคุณค่า ซึ่งในปัจจุบัน นักเรียนไม่ได้ทำงานเป็นทีมจึงไม่มีโอกาสที่จะรู้จักและรักกัน งานโครงการจะเป็นการผสมผสานการทำงานของนักเรียนเชื้อชาติต่างๆ ซึ่งไม่ปรากฏในโรงเรียนปัจจุบัน นักเรียนจะรู้จักการทำหน้าที่ของการเป็นบรรณารักษ์ และทำบัญชีเมื่อโครงการนี้ขยายออกไป นักเรียนสามารถใช้ประสบการณ์จาก

งานโครงการในการเรียนรู้วิชาเศรษฐศาสตร์ที่ (บางคนถือเป็นวิชาลึกลับ)  
พวกเราส่วนใหญ่รู้สึกว่ายังมีอะไรแอบแฝงอยู่

งานโครงการเป็นงานที่โรงเรียนสนใจ สามารถชักจูงนักเรียนให้ทำงาน  
คุณภาพและสร้างความสนใจร่วมกัน ที่สำคัญที่สุด งานโครงการจะเป็นคำตอบ  
ของการวิพากษ์วิจารณ์ที่มีอยู่เสมอว่า โรงเรียนของเราไม่ได้เตรียมนักเรียนเพื่อ  
อยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง โครงการเหล่านี้คือสิ่งที่นักเรียนจะจดจำและใช้ไป  
ตลอดชีวิตซึ่งมากกว่าที่เขาเรียนรู้ในปัจจุบัน โครงการเหล่านี้แสดงให้เห็นชุมชน  
เห็นว่า โรงเรียนคุณภาพที่ชุมชนให้การสนับสนุนด้านการเงิน มีส่วนส่งเสริม  
นักเรียนให้ทำงานคุณภาพได้ เพราะคุณภาพเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โครงการ  
ประสบความสำเร็จ

มีตัวอย่างโครงการในอดีตที่เกิดขึ้นที่โรงเรียนมัธยมศึกษา เม้าท์ เอจ คอมป์  
ในเมืองซิดคา มลรัฐโอลาสกา เป็นโรงเรียนแห่งแรกในโลกซึ่งทำตามคำสอนของ  
ดร.เดมมิง โดยทำธุรกิจนมควั่นปลาแซลมอนอย่างครบวงจร และสามารถขาย  
ปลาแซลมอนนมควั่นเป็นรายได้หลักของโรงเรียน การนมควั่นปลาแซลมอน  
เหมาะสำหรับมลรัฐโอลาสกา ข้าพเจ้าไม่ขอเสนอให้โรงเรียนทำธุรกิจซึ่งมี  
คนว่างงานจำนวนมาก แต่การซ่อมแซมบ้านปีละหลัง หรือสองปีต่อหลัง ทำให้  
เกิดความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจที่มีประโยชน์หลากหลายในชุมชน



# การประเมินผลในระหว่างสอน

เรายอมรับความจริงว่า ในระบบโรงเรียนแบบดั้งเดิมไม่ว่านักเรียนจะ  
ชั้นเรียนสักเพียงไรก็ตาม พวกเขาจะไม่ได้รับเกรดจนกว่าจะสอบผ่านข้อสอบ  
ตอนปลายภาคเรียน ในทางตรงกันข้ามนักเรียนอาจจะสอบผ่านและได้เกรดทั้ง ๆ  
ที่มีความรู้เพียงเล็กน้อย พวกเราทั้งหมดคุ้นเคยกับนักเรียนที่ยกมือขึ้นถามว่า  
“เนื้อหาตรงนี้ออกข้อสอบไหมครับ” รวากับว่าสิ่งที่อยู่ในข้อสอบนั้นสำคัญ  
สำหรับนักเรียนจำนวนมากนั้นมักคิดว่า การสอบผ่านสำคัญกว่าสิ่งที่ได้เรียนรู้

เราคู่คุ้นเคยกับครูซึ่งตั้งคำถามในข้อสอบชนิดที่คาดไม่ถึง บางคำถาม  
ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เรียนเลย แต่ครูมีอำนาจในการทำเช่นนั้นซึ่งจะทำให้  
นักเรียนรู้สึกหมดหวัง เพราะไม่อาจปกป้องตัวเองจากการปฏิบัติที่ไม่ยุติธรรม  
ในทางตรงกันข้ามครูจำนวนมากสอนแล้วนักเรียนสามารถคาดคะเนได้ว่าจะออก  
ข้อสอบอย่างไรแล้วนักเรียนก็เรียนไปตามนั้น ยิ่งกว่านั้นมีนักเรียนอีกเป็นจำนวน  
มากทุจริตในการสอบโดยเฉพาะข้อสอบแบบปรนัย ดังนั้นจึงไม่มีใครทราบว่  
นักเรียนได้เรียนรู้อะไรบ้าง เราต้องการระบบการประเมินผลแบบใหม่ เพราะ

ระบบปัจจุบันพึ่งพาคะแนนสอบมากเกินไป และเป็นที่รู้กันว่าคะแนนสอบไม่อาจสะท้อนสิ่งที่เรารู้ได้อย่างถูกต้อง

นอกจากข้อผิดพลาดที่เห็นได้ชัดเจנדังกล่าวแล้ว การประเมินผลแบบดั้งเดิมไม่ได้พื่อนำนักเรียนไปสู่การทำงานโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ข้าพเจ้าขอเสนอว่า การประเมินผลในระหว่างสอนจะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวได้ แต่การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ทำได้ไม่่ง่ายนัก เราต้องมีความกล้าหาญและละทิ้งระบบการศึกษาแบบเก่าทั้งหมด เช่น การสอน การสอบและการจัดลำดับนักเรียนตามคะแนนที่ได้

หากเรามีความกล้าหาญ เราก็จะได้รับผลประโยชน์ เพราะการประเมินในระหว่างสอน ครูจะทำงานน้อยลง ครูไม่ต้องทำข้อสอบแล้วให้เกรด ระบบนี้เป็นการประเมินที่เข้มงวดกว่าระบบปัจจุบันเสียด้วยซ้ำไป เพราะว่่านักเรียนเริ่มทำงานคุณภาพ การจัดลำดับนักเรียนจึงไม่จำเป็นเพราะ เป็นกระบวนการที่เจ็บปวด ดังคำกล่าวของ ดร.เดมมิงที่ว่า “ไม่มีผู้ใด (เด็กหรือใครก็ตาม) รู้สึกยินดีที่จะต้องกังวลเกี่ยวกับการประเมินงานของตน การได้เกรดและเหรียญทอง” ระบบการศึกษาของเราจะดีขึ้นมากถ้าจัดระบบการให้เกรดและการจัดลำดับออกไป

สิ่งยุ่งยากที่สุดในการเปลี่ยนมาใช้การประเมินผลแบบใหม่คือ การยกเลิกระบบเดิมที่ใช้ข้อสอบแบบปรนัยซึ่งเป็นแกนสำคัญของการศึกษาระบบเก่า การยกเลิกการประเมินระบบเดิมเป็นสิ่งสำคัญ หากเราต้องการคุณภาพ เพราะข้อสอบและกระบวนการทดสอบจะโน้มน้าวนักเรียนที่ขยันเรียนบางคนเท่านั้น แม้แต่นักเรียนที่เรียนดีจะทำงานเท่าที่จำเป็นสำหรับการได้เกรดที่ต้องการ นักเรียนส่วนใหญ่ของเราไม่ใช่เด็กเรียนดี พวกเขาจะได้คะแนนน้อยและเริ่มหมดกำลังใจ โดยเฉพาะนักเรียนระดับชั้นปีที่ 5 - 8 จะเรียนเพียงแค่ออให้ผ่าน

ครูในระบบดั้งเดิมที่เป็นคนชอบเผด็จการมักจะรู้สึกคับข้องใจ เนื่องมาจากนักเรียนได้คะแนนต่ำ พวกเขาถูกคุกคามด้วยเกรดต่ำและความล้มเหลว จากสถิติแสดงให้เห็นว่าวิธีนี้ไม่ได้ผล นักเรียนกว่าครึ่ง (ในโรงเรียนของรัฐ) ไม่ขยันเรียนไม่ว่าจะถูกข่มขู่หรือลงโทษ พวกเขาไม่เชื่อว่าการขยันเรียนจะมีประโยชน์ การโน้มน้าวจิตใจให้นักเรียนทำงานในโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถหรือทำงานคุณภาพนับเป็นก้าวที่ไกลไปจากจุดที่เราเรียนอยู่ในปัจจุบัน การประเมินผลในระหว่างสอนคือวิธีแก้ปัญหา

นักการเมืองและนักการศึกษาระดับสูงส่วนใหญ่ในกระทรวงศึกษาธิการที่ให้ความสนใจความไม่พอใจของชุมชนมีความเชื่อว่า เราต้องทดสอบมากขึ้นเพื่อหาสาเหตุของความบกพร่อง หลังจากนั้นจึงเตรียมนักเรียนให้พร้อมด้านข้อมูลและการปรับปรุงวิธีการสอน ผู้บริหารเหล่านั้นยินดีเสียค่าใช้จ่ายหลายล้านดอลลาร์ให้เราทราบว่า “นักเรียนที่มีความสามารถและมีความฉลาดจำนวนมากมายังไม่มีทักษะในการอ่านจับประเด็นสำคัญ การเขียนจดหมายที่ดีและแก้โจทย์ปัญหาทางคณิตศาสตร์ในโรงเรียน” วิทยาลัยและนายจ้างได้บอกกล่าวเรื่องนี้แก่เรามาเป็นเวลาหลายปีแล้ว

เราไม่ได้ขาดแคลนข้อมูลจากข้อสอบหรือแหล่งอื่น แต่วิธีการสอนแบบดั้งเดิมที่ได้ทำกันมา ได้แก่ “การสอน การสอบ การจัดลำดับ และการบีบบังคับผู้แพ้” ใช้ได้ผลกับนักเรียนเพียงไม่กี่คน จะมีนักเรียนกว่าครึ่งที่สอบตก เพราะฉะนั้นเมื่อเรามีนักเรียนที่ทำงานคุณภาพเพียงไม่กี่คน จงอย่าคิดว่านักเรียนจำนวนน้อยนิดเหล่านี้สามารถทำงานคุณภาพได้ นักเรียนทุกคนมีความสามารถ แต่มีคนจำนวนน้อยที่ทำได้ นั่นก็หมายความว่าระบบที่เราใช้มานานนับปี โดยการสอนและการประเมินไม่อาจทำให้การศึกษามีคุณภาพ

ยกตัวอย่างเช่น เมื่อข้าพเจ้าพูดคุยกับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในเมืองเอลมา มลรัฐมิชิแกน ใน ค.ศ. 1991 ข้าพเจ้าถามว่า “มีนักเรียนในโรงเรียนของคุณทำงานคุณภาพบ้างไหม” คำถามนี้ถามก่อนที่จะอภิปรายเรื่องคุณภาพ

นักเรียนมัธยมปลายคนหนึ่งพูดได้อย่างน่าประทับใจว่า เขาเป็นนักเรียนระดับเกรดเอ และทุกคนรวมทั้งครู พ่อแม่ ผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่พึงพอใจในสิ่งนี้มาก แต่ข้าพเจ้าไม่เคยทำงานอย่างเต็มความสามารถในช่วงใด ๆ เลย

จากการอภิปรายนี้ทำให้เรารู้ว่า แม้ว่าเขาจะขยันเรียนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ได้คะแนนดีที่สุด ก็ยังไม่ใช่งานคุณภาพ ถ้าเราต้องการโน้มน้าวนักเรียนทั้งหมดให้ทำงานคุณภาพ (รวมทั้งนักเรียนคนนี้ด้วย) เราต้องให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินงานของตนเองอย่างลึกซึ้งในขณะที่เขาทำงาน

ดูเหมือนว่าครูไม่เคยให้นักเรียนคนนี้มีส่วนร่วมในการประเมินงานของตนเองในขณะที่ทำงาน พวกเขาเรียนมาแล้ว 12 ปีและยังไม่เคยทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากข้าพเจ้าไม่ได้พูดถึงเรื่องคุณภาพก็คงไม่มีโอกาสประเมินตนเองอย่างซื่อสัตย์และเปิดเผย นักเรียนคนนี้เป็นคนหนึ่งที่เรียนเก่งซึ่งมีอยู่มากมายในระบบโรงเรียนแบบดั้งเดิม การประเมินผลตามปกติคือ หลังจากการเรียนครูจะประเมินนักเรียนด้วยข้อสอบ (แบบปรนัย) ข้อสอบแบบนี้ไม่สามารถโน้มน้าวให้นักเรียนทำงานคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในสังคมที่มีการแข่งขันทางธุรกิจ

### การประเมินผลในระหว่างสอน

เพื่ออธิบายถึงการประเมินผลแบบนี้ ข้าพเจ้าขอใช้ตัวอย่างวิชาคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นวิชาที่นักเรียนน้อยคนที่เรียนได้ดี นักเรียนส่วนใหญ่จะไม่ขยันเรียนถ้าเราสอนตามแบบปกติ เพราะไม่มีใครโน้มน้าวพวกเขาว่า วิชาคณิตศาสตร์เป็นทักษะที่มีประโยชน์ เราคิดผิดถ้าคิดว่านักเรียนจะรู้ได้ด้วยตนเอง นักเรียนบ่นว่าการบ้านและงานที่โรงเรียนเป็นเรื่องน่าเบื่อและข้อสอบก็ยาก มีหลักฐานว่านักเรียนมัธยมหลายคนที่จบการศึกษาไม่มีความสามารถในวิชาเลขคณิตและอ่อนมากในวิชาคณิตศาสตร์

ข้าพเจ้าขอยกตัวอย่างห้องเรียนในระดับชั้นปีที่ 9 ในโรงเรียนซึ่งเพิ่งเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพมาเป็นพื้นฐานในการอธิบาย นักเรียนส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนแบบดั้งเดิม ในระดับนี้นักเรียนทุกคนต้องเรียนวิชาคณิตศาสตร์ แต่ไม่ระบุว่าเรียนคณิตศาสตร์แขนงใด เช่น พีชคณิต ขอเพียงเป็นวิชาคณิตศาสตร์ โรงเรียนมีตำราวิชาคณิตศาสตร์และพีชคณิตอย่างดี เพื่อดูว่านักเรียนมีความสามารถเพียงใด ครูจะเริ่มสอนโดยการให้นักเรียนทั้งหมดอ่านหนังสือคณิตศาสตร์ทั่วไป ทันทีที่นักเรียนพบโจทย์ปัญหาซึ่งแก้ไม่ได้ พวกเขาจะทำเครื่องหมายและหยุดอยู่ตรงนั้น ถ้าพวกเขาเชื่อว่าสามารถแก้โจทย์ปัญหาในหนังสือคณิตศาสตร์ทั่วไปได้หมด พวกเขาก็จะเปลี่ยนไปอ่านวิชาพีชคณิต และจะลองทำโจทย์จนกว่าจะเจอโจทย์ปัญหาที่แก้ไม่ได้

ครูจะหมุนเวียนมาช่วยนักเรียนในการทำงานในระยะแรก เมื่อสิ้นสุดสัปดาห์แรกนักเรียนทุกคนควรรู้ว่าตนทำได้มากที่สุดเพียงไรในหนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง นักเรียนไม่กี่คนที่หยุดทำหลังจากที่เริ่มต้นทำงานได้ไม่นาน นักเรียนส่วนน้อยเหล่านี้จะหยุดทำตรงเนื้อหาเรื่องการบวกและการลบ นักเรียนส่วนใหญ่จะอยู่กึ่งกลางระหว่างเลขคณิตเบื้องต้นและพีชคณิต บางส่วนเริ่มเรียนพีชคณิตสรุปได้ว่าในวิชาที่มีการพัฒนาตามลำดับขั้นนี้ นักเรียนจะมีความสามารถในกระบวนการทางคณิตศาสตร์ขั้นต้นทั้งหมดก่อนที่จะก้าวหน้าไปในระดับที่ยากขึ้น การกำหนดจุดที่นักเรียนแต่ละคนมีความสามารถทางคณิตศาสตร์สามารถตรวจสอบได้อย่างง่ายดายและควรทำอย่างยิ่ง คุ่มค่าที่ต้องทำและไม่ถือเป็นการเสียเวลา แม้ว่าจะใช้เวลาหลายสัปดาห์ก็ตาม

ทันทีที่เรากำหนดจุดที่นักเรียนมีความสามารถได้แล้ว ครูจึงจะแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มๆ ละ 4 - 6 คน โดยมีนักเรียนที่มีความสามารถระดับต่ำ กลาง และสูงคละกันในแต่ละกลุ่ม แต่ครูบางคนอาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากนี้ ซึ่งก็ใช้ได้ผลทั้งสิ้น แต่เราจะต้องจัดกลุ่มนักเรียนที่มีความสามารถ

ไม่เท่ากันให้ทำงานด้วยกัน นักเรียนจะต้องรู้จักช่วยเหลือกันและกัน

ครูบอกนักเรียนว่า จะมีการสอบอย่างเป็นทางการน้อย (ถ้าหากมี) และจะไม่มีการบ้านที่บีบบังคับ ความก้าวหน้าในการเรียนขึ้นอยู่กับการเรียนในชั้นเรียน นักเรียนแต่ละคนจะทำงานตามลำพังเพื่อก้าวหน้าไปเรื่อยๆ ครูบอกนักเรียนทุกคนว่า “ถ้านักเรียนรู้สึกติดขัด ให้ถามเพื่อนที่ทำงานก้าวหน้ากว่าตนเอง” และบอกพวกเขาว่า ทุกคนจะเรียนตามความสามารถ ถ้านักเรียนต้องการเรียนเร็วกว่านี้ก็สามารเรียนที่บ้านได้ แต่ครูต้องการเพียงแคให้ตั้งใจเรียนภายใน 45-50 นาที จากประสบการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า นักเรียนเกือบทุกคนเต็มใจทำงานหนักมากพอที่จะสร้างความก้าวหน้าที่ดีที่สุด

### การแสดงผลและอธิบายนำไปสู่ความสามารถในการเรียน

ครูจะบอกนักเรียนว่าเมื่อเชี่ยวชาญการแก้โจทย์ปัญหา เช่น การหารยาว ทศนิยม การจัดลำดับ โจทย์ปัญหาเลขที่ (คำตอบมีอยู่ในเฉลยท้ายเล่ม) ให้บอกครูหรือผู้ช่วยสอน (ในบทต่อไปข้าพเจ้าจะกล่าวถึงการสอบคัดเลือกผู้ช่วยสอนซึ่งมีความจำเป็นสำหรับโรงเรียนคุณภาพ) ต่อจากนั้นให้สาธิตวิธีทำโดยมีครูเป็นผู้คอยดูแล ครูให้นักเรียนอธิบายว่าเพราะเหตุใดจึงแก้โจทย์ปัญหาด้วยวิธีเช่นนั้น

การแสดงผลและอธิบายวิธีแก้โจทย์ปัญหาอย่างถูกต้องคือ การประเมินผล และเป็นการประเมินผลระหว่างสอน เพื่อพัฒนาความสามารถต่อไป ในที่สุดนักเรียนจะต้องสามารถทำโจทย์ปัญหาให้ได้ทุกข้อไม่มีการยกเว้น ในขณะที่นักเรียนจำนวนมากเข้าสอบโดยไม่ได้เรียนรู้วิธีการแก้โจทย์ปัญหาบางข้อที่ครูสอนไปแล้วในห้อง ถ้าโจทย์นี้ไม่มีในข้อสอบนักเรียนก็จะสอบผ่านบทนั้น และอาจจะไม่ได้เรียนรู้การแก้โจทย์ปัญหานี้เลย นักเรียนที่สอบผ่านข้อสอบ (โดยละเว้นปัญหาโจทย์ที่ทำไม่ได้) ย่อมคิดว่าพวกตนโชคดี และนักเรียน



จำนวนมากเข้าสอบเพราะหวังว่าจะโชคดี การใช้การประเมินในระหว่างสอนจะไม่เกิดเหตุการณ์นี้ โชคไม่ใช่ตัวกำหนดสิ่งที่นักเรียนรู้

หน้าที่ของครูคือ การหมุนเวียนและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ครูจะดูแลนักเรียนที่มีปัญหาเกี่ยวกับโจทย์บางชนิด ในกรณีที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนในกลุ่ม ครูก็จะนัดนักเรียนเหล่านั้นมาเรียนเป็นกลุ่มย่อย นักเรียนพอใจที่ได้รับความสนใจจากครูและตั้งใจเรียน ต่อจากนั้นครูก็สอนสิ่งที่นักเรียนต้องการและพร้อมที่จะเรียน

นักเรียนผู้ช่วยสอนสามารถทำงานดังกล่าวได้ เพราะครูพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเสมอ วิธีการดังกล่าวคือจุดแข็งของการสอนวิธีนี้ เมื่อนักเรียนช่วยเหลือกันและกันอย่างไม่เป็นทางการ ในขณะที่ทำงานเป็นกลุ่มย่อย หรือเป็นผู้ช่วยสอน พวกเขาจะเรียนรู้ได้มากกว่าการทำงานตามลำพัง

ครูส่วนใหญ่จะตั้งโจทย์ปัญหานอกเหนือจากหนังสือแบบเรียน โดยใช้สื่อการสอนของตนเอง และสอนนักเรียนให้แก่โจทย์ปัญหา แต่ครูจะไม่ให้นักเรียนทำโจทย์ปัญหามากกว่านักเรียนจะพร้อม ถ้าครูให้นักเรียนทำแบบทดสอบ (ซึ่งครูหลายคนยังทำเช่นนี้) ครูจะต้องไม่ให้เกรดเพียงเพราะว่านักเรียนทำถูกมากน้อยเพียงใด แต่ครูจะให้นักเรียนทำแบบทดสอบจนกว่าจะทำถูกเกือบทั้งหมด สามารถแสดงวิธีทำและอธิบายวิธีการทำโจทย์นั้นๆ แก่ครูและผู้ช่วยครูได้

นักเรียนบางคนอาจสมัครใจทำการบ้านด้วยตนเอง เพื่อจะได้เรียนรู้เร็วขึ้นหรือต้องการทำโจทย์ปัญหาที่ไม่มีในแบบเรียน ซึ่งส่วนใหญ่ก็เพื่อให้เรียนทันเนื้อหา นักเรียนบางคนอายุที่เรียนช้า ครูอาจแนะนำให้ทำการบ้าน นักเรียนจะรับฟังความเห็นของครู เพราะเข้าใจซึ่งกันและกันดี ครูควรใช้เวลาแก่นักเรียนที่สนใจเรียนเป็นพิเศษ โดยเฉพาะทางด้านทฤษฎี เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสทำงานคุณภาพ ครูไม่ได้ทำงานหนักกว่าในปัจจุบันและงานที่ทำมีประโยชน์โดยตรง

กับนักเรียน นักเรียนไม่ต้องนั่งคอยคนอื่น หรือรู้สึกตระหนกตกใจที่ลำหลังกว่าคนอื่น ๆ ไม่ควรมีนักเรียนที่ก้าวหน้าไปมากหรือลำหลังกว่าคนอื่นทุกคน ก้าวหน้าไปตามความสามารถของตนเอง

การประเมินผลระหว่างสอนจะทำให้ให้นักเรียนมีความมั่นใจและชอบวิชาคณิตศาสตร์มากขึ้น ขณะที่ก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ พวกเขาจะเข้าใจวิชานี้เป็นอย่างดี ข้าพเจ้าเชื่อว่าจะมีนักเรียนจำนวนมากขึ้นที่สามารถเรียนวิชาคณิตศาสตร์ในระดับสูงขึ้น เช่น แคลคูลัส ซึ่งนักเรียนจะต้องเรียนในระดับชั้นปีที่ 11 ถ้าครูใช้วิธีสอนเช่นนี้ในโรงเรียนคุณภาพ นักเรียนจะสามารถแสดงวิธีทำและอธิบายสิ่งที่พวกเขาเรียนรู้ได้ เพื่อให้เกิดความกระจ่างว่า พวกเขาเรียนรู้ได้มากน้อยเพียงใด

### การให้เกรด

แม้ว่าการประเมินผลระหว่างสอนโดยไม่ต้องให้เกรดจะได้ผลดี แต่การให้เกรดฝังรากลึกในระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมเกินกว่าจะขจัดได้ เช่น หากนักเรียนทั้งหมดมีความสามารถในวิชาคณิตศาสตร์ในระดับชั้นปีที่ 11 (นักเรียนเหล่านี้ไม่ได้เลือกเรียนคณิตศาสตร์ในชั้นสูงต่อไป) พวกเขาควรทำโจทย์คณิตศาสตร์ได้ทั้งหมดไม่รวมพีชคณิต และควรได้เกรดบีในวิชาคณิตศาสตร์ทั่วไป ข้าพเจ้าเชื่อว่าพวกเขาเกือบทั้งหมดจะมีความสามารถในวิชานี้มากขึ้นก่อนสิ้นปีการศึกษา (ในระดับชั้นปีที่ 11) หากนักเรียนคนใดเรียนรู้ได้น้อยกว่านี้ ก็ไม่ควรให้เกรด (วิชาคณิตศาสตร์) ในใบแสดงผลการเรียนรู้ และไม่ควรรีบจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือได้ประกาศนียบัตร จนกว่าพวกเขาจะมีความสามารถในระดับที่ต้องการ

หากนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเรียนรู้วิชาพีชคณิตหรือสูงกว่านั้นได้เป็นอย่างดี จนสามารถแสดงวิธีทำและอธิบายกระบวนการทางคณิตศาสตร์ขั้นสูงได้ทั้งหมด พวกเขาควรได้เกรดเอตามที่เขาต้องการ หลายคนความรู้

อาจก้าวหน้าไปเกินกว่าพีชคณิตเบื้องต้น ครูไม่ควรจะให้เกรดต่ำกว่าเกรดเอในใบรายงานผลการเรียนควรบันทึกว่าได้เกรดเอในวิชาพีชคณิต แสดงว่า พวกเขาจะมีความสามารถทางพีชคณิตเพราะพวกเขาได้เรียนรู้อย่างแท้จริง

หากพบว่านักเรียนคนใดไม่มีความสามารถในวิชาคณิตศาสตร์ (หรือวิชาใดในโรงเรียนคุณภาพ) นักเรียนคนนั้นจะถูกจัดอยู่ในกรณีพิเศษ พวกเขาจะ 'ได้เกรดซึ่งครูหรือผู้เชี่ยวชาญคิดว่าดีที่สุด' ในบางกรณีเราอาจให้นักเรียนสำเร็จการศึกษาโดยมีการบันทึกข้อสังเกตในใบประกาศนียบัตร ว่ายังขาดความสามารถบางประการ แต่เมื่อประเมินแล้วก็ควรให้สำเร็จการศึกษา จึงขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของแต่ละโรงเรียน

สาเหตุที่ข้าพเจ้าเลือกใช้วิชาคณิตศาสตร์เป็นตัวอย่างของการประเมินระหว่างสอน เพราะเป็นวิชาที่ใช้เหตุผลและมีการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โจทย์ปัญหาทางคณิตศาสตร์ในระดับชั้นปีที่ 12 มีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว และวิธีแก้โจทย์ก็มีเพียงวิธีเดียว เมื่อนักเรียนแสดงวิธีทำพร้อมคำอธิบายได้อย่างถูกต้อง ก็แสดงถึงความสามารถและคุณภาพในวิชาคณิตศาสตร์ ซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ควรมีความสามารถที่จะทำเช่นนี้ได้ และนักเรียนควรได้เกรดเอ ในวิชานี้ ความสามารถและคุณภาพคือสิ่งเดียวกัน

สำหรับวิชาการอื่นๆ เช่น ภาษาอังกฤษ ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ สังคมศึกษา และสุขศึกษา (เช่นเดียวกับวิชาคณิตศาสตร์ จะมีนักเรียนน้อยคนเท่านั้นที่เรียนได้ดีและเข้าใจทฤษฎี) ครูให้โอกาสนักเรียนทำงานคุณภาพมากกว่าวิชาคณิตศาสตร์ทั่วไป เช่น บทความที่เขียนจากความสามารถมีความแตกต่างจากบทความคุณภาพ และโครงการวิทยาศาสตร์ซึ่งใช้ความสามารถแตกต่างจากโครงการวิทยาศาสตร์คุณภาพ ในโรงเรียนแบบดั้งเดิมข้อสอบเอพี (การจัดวางตัวในระดับสูงขึ้น) คือตัวอย่างของงานที่ดีเด่นกว่างานในชั้นเรียนทุกๆ ไป ในวิชาเหล่านี้ หากนักเรียนเต็มใจหรือสามารถแสดง

วิธีทำพร้อมคำอธิบาย นักเรียนจะได้รับเกรดบีเพื่อแสดงว่าพวกเขามีความสามารถ

จากความสามารถสู่คุณภาพ : เอส ไอ อาร์<sup>1</sup>

เอส คือ การประเมินตนเอง

ไอ คือ การปรับปรุงงานที่ทำเสร็จ

อาร์ คือ กระบวนการทำซ้ำๆ จนกว่าจะได้งานคุณภาพ

การประเมินตนเอง คือสิ่งที่ต้องทำก่อนเพื่อให้ได้งานคุณภาพ ครูจะต้องสอนนักเรียนทุกคนให้สามารถประเมินงานของตนเอง นักเรียนจะปรับปรุงงานจากการประเมิน โดยการทำกระบวนการซ้ำๆ จนกว่าจะได้งานซึ่งทั้งครูและตัวเขายอมรับว่าเป็นงานคุณภาพ เราไม่คาดหวังว่างานของนักเรียนทั้งหมดมีคุณภาพ แต่การเริ่มต้นงานคุณภาพเพียงเล็กน้อยเป็นการเริ่มต้นที่ดี

ยกตัวอย่างเช่น หากพวกเขาพอใจที่จะเชี่ยวชาญวิชาวิทยาศาสตร์เบื้องต้น เช่น วิชาเคมี และนักเรียนสามารถแสดงวิธีทำพร้อมคำอธิบาย ก็จะได้เกรดบี ซึ่งเป็นเกรดที่แสดงถึงความสามารถ วิชาเหล่านี้ทำให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาจากความสามารถสู่คุณภาพ นักเรียนจะได้งานคุณภาพเมื่อนักเรียนสามารถแสดงวิธีทำพร้อมคำอธิบายจากการประเมินตนเอง การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง จากการพัฒนาทำให้ได้งานดีเด่นในระดับเหนือกว่าระดับความสามารถคือ ถึงระดับคุณภาพพวกเขา ก็จะได้เกรดเอ

ครูควรให้นักเรียนทำแฟ้มเอกสารงานของตนเอง เพื่อการประเมินผลแบบใหม่ แต่ในโรงเรียนคุณภาพ งานที่จะเก็บในแฟ้มเอกสารทั้งหมดเป็นงานคุณภาพซึ่งผ่านการประเมินและปรับปรุงแล้วหลายครั้ง งานระดับดีหรือระดับ

---

<sup>1</sup> SIR (Self-evaluation, Improve, Repeat)

ความสามารถจะไม่อยู่ในแฟ้มเอกสาร ดังนั้นแฟ้มเอกสารจะมีขนาดเล็กเพราะจะเก็บเฉพาะงานคุณภาพเท่านั้น และนักเรียนจะเขียนประเมินเป็นครั้งสุดท้ายว่างานชิ้นนี้อยู่ในแฟ้มเอกสารเพราะเหตุใด เอกสารเหล่านี้จะเป็นเครื่องเตือนว่าพวกเขาสามารถทำงานในระดับนี้ได้

สรุปการประเมินผลระหว่างสอนเน้นการเรียนรู้เนื้อหาวิชา และพยายามก้าวไปสู่คุณภาพเกินกว่าที่กำหนดไว้ สิ่งนี้แตกต่างจากการประเมินในโรงเรียนแบบดั้งเดิมซึ่งนักเรียนทำงานเพื่อเกรดเท่านั้นโดยไม่สนใจว่างานที่ทำมีคุณภาพหรือไม่ ดังได้กล่าวมาแล้วว่าแม้แต่งานคุณภาพเพียงเล็กน้อยก็ควรได้เกรดเอ (ขึ้นอยู่กับครูผู้สอน) และนักเรียนจะช่วยกันตัดสินใจว่าควรเพิ่มคุณภาพเพียงไรจึงจะได้เกรดเอ หากครูเห็นว่างานที่ทำยังไม่เหมาะสม ครูและนักเรียนจะหารือกันว่าจะต้องทำงานเพิ่มขึ้นอีกเท่าไรจึงจะได้เกรดเอ

นักเรียนควรได้เกรดเอบวก เมื่อทำสิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีผลต่องานคุณภาพขั้นสูง เช่นการทำหน้าที่ผู้ช่วยสอน เกรดสูงสุดหรือรางวัลพิเศษอื่นๆ จะสร้างการยอมรับสำหรับการสอบเข้ามหาวิทยาลัยหรือการได้งานทำในอนาคต

วิชาศิลปะหรือศิลปกรรมสาขาอื่นๆ เหมาะสำหรับการประเมินระหว่างสอน เพราะรายวิชาเหล่านี้ใช้การประเมินแบบนี้อยู่แล้ว เช่นเดียวกับรายวิชาเลือกอื่นๆ (เช่นวิชาพลศึกษา) ในปัจจุบันนักเรียนจำนวนมากทำงานคุณภาพอยู่แล้ว เช่น วิชาดนตรีในระดับชั้นมัธยมศึกษา นักเรียนแสดงความสามารถในการเล่นดนตรี และในกรณีพิเศษนักเรียนสามารถอธิบายวิธีเล่นและสาเหตุที่ร้องเพลงในแบบวิธีของตน นักเรียนต้องรับผิดชอบในการประเมินการแสดงของตนโดยการปรับปรุงและการซ้อมเล่นทุกวัน ซึ่งถือเป็นมาตรฐานและเป็นวิธีดำเนินการที่มีประสิทธิผล

เมื่อนักเรียนจบการศึกษาและเข้าทำงานในโลกแห่งความจริง ผู้บริหารแบบชั้นนำคาดหวังว่าลูกจ้างจะแสดง อธิบาย ประเมิน และปรับปรุงงานที่ตนทำ

ตลอดเวลา ดร.เดมมิงกล่าวถึงประเด็นนี้ซ้ำแล้วซ้ำเล่าในหลายๆ โอกาส ดังนั้นสิ่งที่ข้าพเจ้าเสนอแนะในบทนี้คือ สิ่งที่ใช้ได้ผลในชีวิตจริงและเราควรปฏิบัติในโรงเรียน

ก่อนอื่นข้าพเจ้าขอสรุปสั้น ๆ เกี่ยวกับการประเมินระหว่างสอนเพื่อคุณสามารถนำไปใช้อ้างอิงดังนี้

**เอสอีเอสไออาร์<sup>1</sup>** ตัวอย่างสำหรับการประเมินระหว่างสอนระบบใหม่

ในการทำงานคุณภาพให้สำเร็จ (โดยความช่วยเหลือของครูหรือไม่ก็ตาม) ข้าพเจ้าเชื่อว่านักเรียนต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ 5 ประการดังต่อไปนี้ :

**เอส** คือการแสดงให้เห็นให้ครูรู้ว่าเรากำลังทำอะไร ทำด้วยความรอบคอบและสมบูรณ์แบบจนกระทั่งสามารถเห็นได้อย่างชัดเจนว่าสิ่งที่เราทำได้คืออะไร

**อี** คือหากสิ่งนี้ยังเห็นได้ไม่ชัดเจนหรือมีคำถาม จงอธิบายแก่บุคคลนั้นว่าสิ่งที่เรากำลังแสดงนั้นสำเร็จได้อย่างไร

**เอส** คือประเมิน (ประเมินตนเอง) สิ่งที่เราทำว่าสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้หรือไม่

**ไอ** คืองานส่วนใหญ่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ ดังนั้นเราจึงพัฒนางานต่อไป

**อาร์** เราประเมินและปรับปรุงซ้ำแล้วซ้ำอีก โดยความช่วยเหลือของครูหรือโดยลำพัง จนกระทั่งเราเชื่อว่าไม่อาจปรับปรุงได้อีก ในเวลานี้เรามั่นใจว่างานที่ทำมีคุณภาพ

---

<sup>1</sup> SESIR (Show, Explain, Self-evaluate, Improve, Repeat)

ตั้งแต่ชั้นอนุบาลจนถึงชั้นปีที่ 12 วิธีสอนแบบเอสอีเอสไออาร์จะเป็นวิธีการสอนและการประเมินในโรงเรียนคุณภาพ นักเรียนจะเรียนรู้ได้มากกว่าในปัจจุบันและเริ่มทำงานคุณภาพ ในท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นอิสระจากความกลัวและข้อจำกัดของการสอบและการให้เกรดอย่างเข้มงวด นักเรียนจะรู้สึกชื่นชมว่าการศึกษสามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตของพวกเขาได้ และครูจะรู้สึกว่าการอาชีพครูน่าสนใจกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การใช้เอสอีไออาร์จะสามารถประหยัดเงินอีกได้หลายล้านดอลลาร์ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการทำข้อทดสอบเพื่อบีบบังคับให้นักเรียนและครูให้ทำงาน “ดีขึ้น” กว่าเดิม



# การเพิ่มบุคลิกภาพในชั้นเรียน

ในโลกอุดมคติ หากคุณต้องเรียนรายวิชาที่ไม่เคยเรียนมาก่อน คุณต้องการครูผู้เชี่ยวชาญที่มีเวลาให้คุณ คุณจะไม่สนใจว่ายังมีนักเรียนคนอื่นๆ อยู่ในห้องอีก คุณจะไม่เลือกครูที่ต้องดูแลนักเรียน 25 - 40 คน ผู้เชี่ยวชาญคนนี้จะชี้แนะและอธิบายรายวิชานั้นๆ ตอบคำถามของคุณ คอยเสนอแนะสิ่งที่คุณควรปรับปรุง และช่วยเหลือคุณทุกขั้นตอนอย่างอบอุ่นด้วยกิจวัตรที่นุ่มนวล

คุณคาดหวังว่าครูจะให้คุณแสดงวิธีทำและอธิบายสิ่งที่เรียนรู้จนทำให้ทั้งคุณและครูสามารถประเมินความก้าวหน้าได้ ทำให้คุณสามารถตัดสินใจได้ว่าเรียนรู้สิ่งที่ต้องการเรียนหรือไม่ คุณยังคาดหวังว่าจะรู้เรื่องราวส่วนตัวที่น่าสนใจของครู เมื่อการเรียนการสอนด้วยวิธีนี้ผ่านไประยะหนึ่งคุณไม่เพียงแต่มีความสามารถเท่านั้น แต่จะเริ่มนึกถึงคุณภาพ เพราะมีความสุขที่ได้รับความรู้ด้วยวิธีนี้ อย่างไรก็ตาม เราไม่ได้อยู่ในโลกอุดมคติ และยังคงห่างไกลจากคำว่า “ความสามารถ” และ “คุณภาพ” กระนั้นก็ยุติธรรมพอที่จะพูดว่า เรารู้สึก



พอใจถ้าเราได้ฝึกนักเรียนให้มีความสามารถ มีนักการศึกษาไม่กี่คนจะคิดถึงระดับความสามารถที่เหนือกว่าในการศึกษา 12 ปี

การเรียนรู้ที่มีคุณภาพอยู่เหนือระดับความสามารถ ทั้งนักเรียนและครูจึงไม่สามารถสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนคุณภาพ ครูในโรงเรียนคุณภาพจะไม่ยอมหยุดอยู่ที่เป้าหมายขั้นต่ำนี้ แม้จะทราบว่านักเรียนไม่เคยคิดที่จะไปไกลเกินระดับความสามารถ ครูควรสอนนักเรียนทุกคนให้มีจำนวนงานคุณภาพมากขึ้นตั้งแต่แรก เพื่อนักเรียนจะได้สัมผัสกับความพึงพอใจในการเรียนซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการทำงานหนัก และเป็นแรงจูงใจหนึ่งเดียวที่จะนำไปสู่งานคุณภาพ หากนักเรียนของเราต้องแข่งขันในโลกที่มีการแข่งขันสูงทั้งด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ทางเดียวที่เราจะทำได้คือ ผลักดันเป้าหมายของเราจากระดับความสามารถสู่ระดับคุณภาพ โลกแห่งอุดมคติในอดีตจะได้กลายเป็นโลกแห่งความจริงในปัจจุบัน

เราไม่อาจก้าวสู่คุณภาพจนกว่าเราจะก้าวเข้าใกล้อัตราส่วนซึ่งเป็นอุดมคติครู 1 คนต่อนักเรียนกลุ่มเล็ก ในห้องเรียนแบบเดิมซึ่งมีนักเรียนห้องละ 25-40 คน หากต้องสอนด้วยวิธีการประเมินผลระหว่างสอนจะใช้ไม่ได้ผล เพราะจำนวนนักเรียนมากเกินไปและครูกับนักเรียนไม่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว ครูต้องเอาใจใส่นักเรียนมากขึ้นเพื่อโน้มน้าวให้พวกเขาประเมินตนเอง ปรับปรุงงานและดำเนินกระบวนการ (เอสไออาร์) จนกระทั่งงานที่ทำมีคุณภาพ นักเรียนส่วนใหญ่จะทำงานคุณภาพหากมีผู้ช่วยสอนที่มีทักษะคอยช่วยเหลือเอาใจใส่ การมีผู้ช่วยสอนไม่เพียงพอทำให้นักเรียนต้องรอคอยความช่วยเหลือนานเกินไป การรอคอยทำให้นักเรียนเบื่อและหมดความสนใจ การทำงานคุณภาพก็จะหยุดชะงักลง

เนื่องจากโรงเรียนไม่มีงบประมาณจ้างครูและผู้ช่วยสอน ดังนั้น คณะครูในโรงเรียนคุณภาพต้องวางแผนเพื่อหาบุคลากรเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายให้

แก่โรงเรียน จำนวนผู้ช่วยสอนจะมีเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับพิจารณาของครูผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน แต่ข้าพเจ้าคำนวณว่าในห้องเรียนที่มีนักเรียน 30 คน จะต้องมีผู้ช่วยสอนทำงานเต็มเวลา 3 คนจึงจะเพียงพอ ในบางวิชาเช่นการเขียน อาจต้องใช้ผู้ช่วยสอนถึง 6 คน ก็ยังไม่นับว่ามาก

แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าผู้ช่วยสอนต้องอยู่ในชั้นเรียนตั้งแต่แรก ข้าพเจ้าขอเสนอให้มีผู้ช่วยสอนหนึ่งคนก่อน เมื่อคุณและนักเรียนคุ้นเคยกับการเรียนการสอนแบบใหม่แล้วจึงค่อยเพิ่มจำนวนผู้ช่วยสอน วิธีนี้เป็นการกำหนดจำนวนคนที่ต้องการได้ง่าย ข้าพเจ้าตระหนักว่าคุณต้องยอมรับและปรับตัวอีกมากในโรงเรียนคุณภาพ ดังนั้น จึงขอเสนอแนะให้เริ่มต้นดำเนินงานแบบใหม่อย่างช้าๆ และรอบคอบ การริเริ่มโรงเรียนคุณภาพจะไม่มีกำหนดตารางการทำงานที่มากเกินไป

ขั้นตอนการดำเนินงานใหม่ต้องมีการประชุมครูในการร่วมมือกันทำงาน เพื่อเป็นการเริ่มต้นโรงเรียนคุณภาพและการดำเนินงานในขั้นต่อไป ครูจะไม่ทำงานตามลำพังในชั้นเรียนเหมือนดังเช่นที่เกิดขึ้นเสมอในโรงเรียนแบบดั้งเดิม สิ่งที่คุณทำย่อมมีผลกระทบต่อผู้อื่น เช่น ครูคนอื่นๆ นักเรียน และแม้แต่ผู้ปกครองเสมอ หากคุณประสบความสำเร็จในการสอน คนอื่นๆ ก็จะประสบความสำเร็จง่ายขึ้นด้วย โรงเรียนคุณภาพต้องอาศัยการทำงานหนักร่วมกันและการยอมรับซึ่งกันและกัน ลักษณะเช่นนี้อาจเป็นภาระของครูได้เช่นกัน หน่วยงานควรมีกรรมการชุดต่างๆ และกำหนดให้มีกรรมการชุดหนึ่งทำหน้าที่สรรหาอาสาสมัครเพื่อเป็นผู้ช่วยสอนในชั้นเรียน

หากมองอย่างผิวเผิน เราจะรู้สึกว่าการสรรหาอาสาสมัครจำนวนมากเป็นเรื่องยาก แต่ในทางปฏิบัติอาจไม่เป็นเช่นนั้น มีบุคคลากรจำนวนมากซึ่งสามารถฝึกฝนได้ง่าย อาสาสมัครเหล่านี้มีอยู่ในโรงเรียน ในโรงเรียนใกล้เคียง หรือในชุมชน บุคคลเหล่านี้จำนวนมากที่มีทักษะต่างๆ ที่เราต้องการ แต่

โรงเรียนต้องมีโปรแกรมฝึกอย่างชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่าอาสาสมัครเหล่านี้สามารถทำงานได้ พวกเขาไม่จำเป็นต้องมีทักษะในการทำหรือเขียนแผนการสอน เพียงแต่ขอให้มีความสามารถในการรับฟังเมื่อนักเรียนแสดงและอธิบายสิ่งที่ได้เรียนรู้ และช่วยให้นักเรียนเรียนได้ดีขึ้นโดยการเรียนเป็นกลุ่มเล็กๆ หรือเรียนตามลำพัง

ความสามารถของผู้ช่วยสอนจะแตกต่างกันไปในแต่ละวิชา เช่น ครูผู้ช่วยสอนวิชาคณิตศาสตร์หาได้ง่ายกว่าวิชาภาษาอังกฤษ เพราะคุณภาพของวิชาคณิตศาสตร์คือความสามารถ แต่คุณภาพในวิชาภาษาอังกฤษต้องมีมากกว่านั้น ผู้ช่วยสอนในรายวิชาการเขียนจะหาได้ยากที่สุด แต่ถ้าเราอ่านจดหมายที่มีผู้เขียนถึงบรรณาธิการหนังสือพิมพ์จะเห็นได้ว่า มีบุคคลเหล่านี้อีกมากที่รอให้คุณติดต่อเพื่อให้เป็นผู้ช่วยสอนในรายวิชาการเขียน และความช่วยเหลือของบุคคลเหล่านี้มีค่ามาก อาสาสมัครรุ่นแรกๆ จะเป็นผู้ช่วยกระจายข่าว ข้าพเจ้าเชื่อว่ามีอีกหลายคนที่ยินดีช่วยเหลือโรงเรียน ครูจะเป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบความสามารถของผู้ช่วยสอน ในระยะเริ่มต้นอาจต้องอาศัยเวลาบ้าง แต่เมื่องานดำเนินไป ความช่วยเหลือที่ครูได้รับก็คุ้มค่ากับความพยายามในระยะเริ่มต้นกระบวนการ

คุณสามารถสรรหาบุคลากรจากแหล่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ได้

1. นักเรียนในห้องของคุณหรือห้องอื่น ๆ
2. นักเรียนในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียง
3. นักเรียนจากวิทยาลัยซึ่งสนใจงานสอนหรือสนใจให้ความช่วยเหลือ
4. ผู้ใหญ่ในชุมชนที่มีทั้งทักษะและเวลา

ครู (ด้วยความช่วยเหลือของผู้ปกครอง) จัดทำบัญชีความต้องการผู้ช่วยสอน แล้วขอความช่วยเหลือจากผู้ใหญ่ในชุมชน ในจำนวนคน 4 กลุ่มนี้ ข้าพเจ้าจะกล่าวถึงแต่ละกลุ่มและเสนอแนะวิธีการสรรหาดังต่อไปนี้

## นักเรียนผู้ช่วยสอนภายในห้องเรียนหรือห้องอื่น ๆ

ห้องเรียนที่มีนักเรียนประมาณ 30 คน ยกเว้นห้องเรียนวิชาภาษาอังกฤษ มักจะมีนักเรียนบางคนที่มีพรสวรรค์ในวิชานั้นๆ โดยเฉพาะสาขาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ซึ่งอาจจะมีเพียง 2 คน หรืออาจมีมากถึง 10 คน แต่โดยเฉลี่ยจะมีประมาณ 4 - 5 คนที่มีความรู้ดีมากในระดับชั้นที่เรียนอยู่หรือสูงกว่านั้น เมื่อครูสามารถหาเด็กเหล่านี้ได้แล้ว ครูจึงสอบถามพวกเขาว่าจะยินดีเป็นผู้ช่วยสอนหรือไม่ หากครูต้องการเริ่มต้นด้วยการมีครูช่วยสอนทีละคน ครูจะนัดพบพวกเขาเป็นการส่วนตัว หรืออาจประชุมกลุ่มย่อยถ้าต้องการเริ่มต้นพร้อมๆ กัน

ครูบอกนักเรียนช่วยสอนเหล่านี้ว่า หน้าที่ของพวกเขาคือดูแลนักเรียนที่ยกมือและพร้อมที่จะแสดงและอธิบายสิ่งที่เขาเรียนรู้ เช่น ในระดับชั้นปีที่ 9 หลังจากนักเรียนเรียนรู้วิธีแก้โจทย์ปัญหาและสามารถทำได้ดีแล้ว นักเรียนผู้ช่วยสอนจะบอกให้พวกเขาเลื่อนไปทำโจทย์ปัญหาในระดับสูงกว่าขึ้นไป หากทำไม่ได้ผู้ช่วยสอนจะบอกวิธีทำและให้ทดลองทำแบบฝึกหัดเพิ่มเติม หากมีความพร้อมครูผู้ช่วยสอนจะบอกให้เขาแสดงและอธิบายใหม่อีกครั้ง ในระยะเดือนแรก แม้ว่านักเรียนช่วยสอนสามารถทำงานได้ แต่เขายังอาจจะขอให้ครูช่วยตรวจสอบการทำงานของตน ต่อมาเมื่อมีความมั่นใจว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ เขาก็จะไม่ถามครู ยกเว้นในกรณีที่ไม่แน่ใจ

แรงจูงใจภายในของนักเรียนผู้ช่วยสอนคือต้องการได้เกรดเอ และครูบอกว่าเขาอาจได้เกรดเอบวก หากพอใจจะทำงานนี้ไปตลอดทั้งปี ทั้งนี้ ก่อนที่นักเรียนจะได้เป็นผู้ช่วยสอน จะต้องมีความสามารถทำพีชคณิตในระดับชั้นปีที่ 9 ได้ทั้งหมด และต้องขออนุญาตผู้ปกครองเสียก่อน คณะครูจะจัดทำหนังสือชี้แจงหน้าที่ของนักเรียนช่วยสอนส่งให้ผู้ปกครอง เมื่อสำเร็จการศึกษา

นักเรียนผู้ช่วยสอนจะได้รับรางวัล และในใบรับรองผลการเรียนจะบันทึกการทำงานเหล่านี้ด้วย

นักเรียนผู้ช่วยสอนเหล่านี้อาจสรรหามาจากห้องอื่นๆ ซึ่งอยู่ในระดับชั้นเดียวกันหรือระดับที่สูงกว่า แต่ละคนจะรับผิดชอบห้องเดียวเท่านั้นโดยใช้เวลาวันละ 1 ชั่วโมง หากมีนักเรียนผู้ช่วยสอนหลายคนอาจใช้เวลา 1 หรือ 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ พวกเขาไม่ต้องเรียนวิชานี้ แต่ใช้เวลาเหล่านั้นสอนเพื่อน ๆ

นักเรียนในโรงเรียนคุณภาพจะไม่แข่งขันกันเอง นักเรียนยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่อิจฉาซึ่งกันและกัน นักเรียนคนใดที่ยังเรียนและต้องการเป็นผู้ช่วยสอนก็สามารถสมัครได้ ครูก็จะจัดให้นักเรียนเก่งเหล่านี้มีโอกาสได้ทำเช่นนั้น ถ้าหากไม่เก่งพอที่จะสอนเพื่อนในระดับเดียวกัน เช่นนักเรียนในระดับชั้นปีที่ 9 สอนชั้นปีที่ 9 นักเรียนคนนั้นควรจะพัฒนาความสามารถจนถึงระดับชั้นปีที่ 10 หรือ 11 ก่อน แล้วจึงค่อยสอนคณิตศาสตร์ในระดับชั้นปีที่ 9 การช่วยสอนวิชาอื่น นักเรียนต้องแสดงการทำงานที่มีคุณภาพในวิชานั้นๆ ในระดับเดียวกันหรือสูงกว่า ซึ่งเป็นการเพิ่มแรงจูงใจภายในให้แก่ให้นักเรียนให้มีความพยายามทำงานคุณภาพยกเว้นวิชาคณิตศาสตร์

### นักเรียนจากห้องอื่นหรือโรงเรียนอื่น

เมื่อโปรแกรมผู้ช่วยสอนในโรงเรียนคุณภาพมีชื่อเสียงมากขึ้น ครูก็สามารถเลือกนักเรียนมาเป็นผู้ช่วยสอนจากห้องเรียนอื่น พวกเขาอาจรวมกลุ่มกันเพื่อให้ครูสามารถติดต่อได้สะดวกเมื่อมีความต้องการ ครูในโรงเรียนใกล้เคียงซึ่งทราบข่าวเรื่องโปรแกรมนี้ อาจจะคัดเลือกนักเรียนที่สนใจและยินดีไปช่วยสอนในโรงเรียนคุณภาพโดยไม่จำเป็นว่าโรงเรียนของตนจะต้องเป็นโรงเรียนคุณภาพ พวกเขาอาจจะเข้ากลุ่มกับผู้ช่วยสอนอื่นๆ โรงเรียนควรจัดอบรมผู้ช่วยสอนเหล่านี้ทุกสาขาวิชาที่ต้องการ การสรรหานักเรียนจากโรงเรียนอื่น

เพื่อเป็นผู้ช่วยสอนในโรงเรียนคุณภาพเป็นการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ความคิดเรื่องโรงเรียนคุณภาพแพร่หลายมากยิ่งขึ้น

### นักเรียนระดับวิทยาลัย

ครูโรงเรียนคุณภาพควรทำงานร่วมกับวิทยาลัยอื่นๆ และภาคีวิชาการศึกษาเพื่อสรรหาครูอาสา วิทยาลัยอาจทำหลักสูตรวิชาเลือกและให้เกรดแก่นักศึกษาที่อาสาช่วยสอน อาสาสมัครเหล่านี้ไม่จำกัดเฉพาะคนที่สนใจในอาชีพการสอน นักเรียนอื่นอาจสนใจงานนี้ด้วย โดยเฉพาะในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ หากเขาทราบว่ามีวิธีอื่นใดที่จะฝึกทักษะได้ดีเท่ากับวิธีนี้ ทันทที่มีประกาศว่ามีงานอาสาสมัคร ข้าพเจ้าเชื่อว่าโรงเรียนที่ดีเช่นโรงเรียนคุณภาพซึ่งที่ไม่มีปัญหาด้านวินัยของนักเรียนก็จะเป็นที่สนใจของอาสาสมัคร

### ครูอาสา

ครูอาสาจะเป็นกลุ่มที่น่าสนใจมากที่สุด ผู้ปลดเกษียณจะสนใจเป็นครูอาสามากที่สุด เพราะบุคลากรเหล่านี้ไม่ค่อยมีหน่วยงานใดขอให้ไปช่วยทำงานและแทบทุกแห่ง แม้จะมีงานแต่ก็เป็นงานที่ใช้ทักษะและปัญญาต่ำกว่า ครูอาสาควรเป็นผู้ช่วยครูและสอนนักเรียน ไม่ควรทำงานประเภททำความสะอาดหรืองานเสมียน งานที่มีอิสระพอสมควรที่ไม่อยู่ภายใต้การชี้แนะจะเป็นงานที่น่าสนใจ ผู้อาวุโสส่วนใหญ่หรือครูปลดเกษียณต้องการช่วยทำงานและต้องการรู้จักกับนักเรียน ดังนั้น การรับฟังความสำเร็จของนักเรียน จะเป็นวิธีที่ทำให้รู้จักกันได้ดียิ่ง กระบวนการนี้ตรงกับกระบวนการประเมินในระหว่างสอน ทุกคนไม่ว่าอายุมากหรือน้อยต่างต้องการใกล้ชิดผู้อื่น บรรยากาศแบบ “การไม่มีทางเลือกอื่นใดนอกจากทำดี” ของโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งครูและนักเรียนมีความภูมิใจในตนเองและผู้สอนก็สอนได้ดี เป็นสถานที่เหมาะสำหรับพัฒนาความสัมพันธ์อันใกล้ชิด

ข้อดีสำหรับการนำครูอาสาสมัครและประเมินในระหว่างสอนคือ หากพวกเขาเต็มใจทำงาน คุณก็วางใจได้ นักเรียนจะรู้สึกคุ้นเคยและกล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากความช่วยเหลือ ซึ่งจะยิ่งทำให้บุคลากรเหล่านี้ได้รับความเชื่อถือและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากคุณจัดหาสถานที่ทำงานอย่างดีแก่ครูอาสาเหล่านี้ พวกเขาจะเป็นประโยชน์ต่อคุณมาก แม้ว่าบางครั้งอาจต้องฟังคำบ่นเล็กน้อย ในโรงเรียนคุณภาพบุคลากรเหล่านี้จะเป็นผู้ให้มากกว่าที่คุณคาดคิด

ในโรงเรียนคุณภาพ ไม่มีนักเรียนที่นั่งไม่รู้เรื่องหรือคิดว่าตน “ไม่อาจพัฒนาได้” หรือ “ฉันเป็นคนล้าหลัง” ซึ่งเรามักพบเห็นเสมอในโรงเรียนแบบดั้งเดิม ครูอาสาควรพร้อมที่จะช่วยนักเรียนที่เรียนไม่รู้เรื่อง เพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์เหมือนในโรงเรียนระบบเก่า การช่วยเหลืออย่างรวดเร็วทำให้ปัญหาด้านวินัยซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของครูในสมัยนี้หมดไป ครูควรบอกนักเรียนว่าเมื่อนักเรียนขอความช่วยเหลือก็จะได้รับคำปรึกษาทันทีแบบตัวต่อตัวในทุกชั้นเรียนของโรงเรียนคุณภาพ

หากเป็นไปได้ โรงเรียนคุณภาพควรเปิดสอนภาคค่ำด้วย เพื่อให้ครูอาสาจากชุมชนซึ่งมีทักษะและต้องการสอนได้มีโอกาสสอนสัปดาห์ละ 1 หรือ 2 คืน โปรแกรมเช่นนี้จะมีประสิทธิภาพสูงหากผู้ปกครองจะเข้าเรียนร่วมกับบุตรหลานของตน เมื่อครอบครัวเรียนรู้สิ่งที่น่าสนใจร่วมกัน จะเป็นวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เช่น ทั้งผู้ปกครองและนักเรียนเรียนวิชาคอมพิวเตอร์ด้วยกัน ทุกคนจะเห็นคุณค่าของประสบการณ์เช่นนี้ รายวิชาที่ผู้สอนอาจเป็นนักเรียน เพราะในโรงเรียนจะมีนักเรียนในระดับชั้นปีที่ 5 - 8 และมีชมศึกษาตอนปลายที่รอบรู้เรื่องคอมพิวเตอร์เป็นจำนวนมาก

ในโรงเรียนคุณภาพจะไม่มีกรบ้านแบบบังคับ การเปิดสอนภาคค่ำก็เพื่อให้นักเรียนที่เรียนไม่ทันเพื่อนในรายวิชาต่างๆ ได้มีโอกาสซ่อมเสริมให้เกิดทักษะพื้นฐาน นักเรียนอาจเรียนแบบก้าวหน้าโดยการเรียนเป็นกลุ่มย่อยโดย

ไม่ต้องการเกรด โปรแกรมเหล่านี้ไม่อาจทำได้ในเวลาเรียนปกติเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ วิชาภาษาต่างประเทศอื่นๆ เช่น ภาษาจีน รวมทั้งการถ่ายภาพ การผลิตรายการโทรทัศน์ หรือคอมพิวเตอร์กราฟฟิก วิชาดังกล่าวนี้จะมีครูอาสาที่มีทักษะเป็นผู้สอน ค่าใช้จ่ายจะมีเพียงค่าใช้อุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ อาสาสมัครจะเป็นผู้จัดหามาให้ หรือค่าใช้จ่ายอาจนำมาจากกำไรที่ได้จากการซ่อมแซมบ้านเก่าแล้วนำมาขาย ดังได้กล่าวแล้วในบทก่อน

โปรแกรมกีฬาในตอนเย็นสามารถรองรับผู้ปกครองและนักเรียนได้ ซึ่งแล้วแต่ว่าโรงเรียนจะมีอุปกรณ์มากน้อยเพียงใด ปัจจุบันโปรแกรมเหล่านี้ในโรงเรียนต่างๆ มีมากขึ้น

### บริการชุมชน

โปรแกรมบริการชุมชนของนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น ควรเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนควรประกาศว่ายินดีแก้ไขปัญหาของชุมชนที่มีบุคคลหรือองค์กรขอความช่วยเหลือ ในโรงเรียนคุณภาพควรจัดการศึกษาวิชาสังคมศึกษาตามความต้องการของชุมชน และโรงเรียนที่ตัดสินใจว่าจะมีส่วนร่วมในงานเหล่านี้หรือไม่ หากนักเรียนจะต้องทำงาน พวกเขาต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและอาสาบริการชุมชน

เงื่อนไขอย่างเดียวของการให้บริการแก่ชุมชนคือโครงการนั้นๆ จะต้องเกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา นักเรียนจะต้องไม่ทำกิจกรรมประเภททำความสะอาดหรือให้บริการ ยกเว้นเป็นงานที่มีประโยชน์ต่อชุมชนและนักเรียนได้เรียนรู้จากการทำงานนั้นๆ

### ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

เมื่อนักเรียนตระหนักว่าโรงเรียนคุณภาพสามารถสนองความต้องการ



ของนักเรียนได้ นักเรียนก็จะนำภาพของโรงเรียนไปไว้ในโลกคุณภาพ และจะปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน หากเราสอนเรื่องความรับผิดชอบ นักเรียนควรฝึกดูแลโรงเรียน นักเรียนควรรู้เรื่องงบประมาณของโรงเรียนและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ครูไม่ควรสั่งให้นักเรียนทำงาน แต่ควรให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน นักเรียนควรรู้ว่าเขาจะช่วยประหยัดงบประมาณของโรงเรียนได้อย่างไร หากนักเรียนปฏิเสธการทำงานครูควรแนะนำนักเรียนหรือนำเรื่องนี้ไปอภิปรายในที่ประชุม ครูไม่ควรบังคับนักเรียนซึ่งจะทำให้โรงเรียนคุณภาพประสบความสำเร็จ

ทุกคนที่ผ่านไปมาควรประทับใจโรงเรียน ครูควรส่งเสริมให้นักเรียนรักษาความสะอาดโรงเรียน ทาสีทั้งภายในและภายนอก ปรับปรุงภูมิทัศน์ ไม่มีขยะ มีสนามเด็กเล่น นักเรียนอาจช่วยดูแลเด็กเล็กและใช้สนามเด็กเล่นเป็นที่ฝึกหัดดูแลเด็กเล็ก หากกิจกรรมนี้มีคุณค่าต่อชุมชน โรงเรียนอาจใช้เป็นการกิจกรรมหาทุนของนักเรียน นักเรียนจะได้รับการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมโรงเรียนมากที่สุด ซึ่งเป็นกิจกรรมทั้งภายในโรงเรียนและชุมชน

นักเรียนแต่ละห้องควรมีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไปคือ หมุนเวียนกันทำหน้าที่ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลรักษาสถานที่อาจทำหน้าที่เป็นครูและผู้บริหารโครงการ โรงเรียนควรมีป้ายบอกชื่อกลุ่มนักเรียนที่รับผิดชอบดูแลบริเวณแต่ละบริเวณ และในระยะเวลาหนึ่งก็จัดให้มีการเยี่ยมชมซึ่งกันและกันโดยผู้ดูแลจะอธิบายผู้มาเยี่ยมชมว่าพวกเขาทำอะไรบ้าง และเรียนรู้สิ่งใดบ้างจากการทำงาน

ความคิดทั้งหมดนี้ช่วยให้นักเรียนพัฒนาความภาคภูมิใจในตนเองว่า ได้มีส่วนทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ได้รับการดูแลอย่างดีที่สุดแห่งหนึ่งในชุมชน ความภูมิใจนี้เป็นสิ่งสำคัญ คุณภาพของสังคมคือความสะอาดและสวยงาม โรงเรียนควรเป็นสถานที่ที่นักเรียนทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจได้ เมื่อชุมชนมองเห็นว่าโรงเรียนได้รับการดูแลรักษาอย่างดี นักเรียนมีวินัยและ

ทำงานคุณภาพ ชุมชนก็จะสนับสนุนเงินทุนแก่โรงเรียน ที่ผ่านมาพวกเขายังไม่พบเห็นสิ่งเหล่านี้บ่อยนัก ซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่โรงเรียนไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนจากชุมชน พี่ระลึกว่าคนในชุมชนจำนวนมากไม่ใช่ผู้ปกครองของนักเรียนและเราต้องการความช่วยเหลือจากคนเหล่านั้นทั้งหมด หากท่านทำตามข้อเสนอนี้ท่านจะได้รับสิ่งเหล่านี้แน่นอน



# การสอนทฤษฎีทางเลือก แก่นักเรียน

ในโรงเรียนแบบดั้งเดิม เมื่อนักเรียนมีปัญหา คำแนะนำแรกคือไปพบครูแนะแนว หากเราต้องพึ่งพาครูแนะแนวทุกครั้ง ก็จะพบว่ามึนนักเรียนจำนวนมากที่ต้องการครูแนะแนว ซึ่งเราไม่มีครูแนะแนวเพียงพอ แต่ถ้าหากนักเรียนได้เรียนรู้ทฤษฎีทางเลือก เมื่อมีปัญหาเขาจะรู้ว่าอะไรคือสาเหตุ ทำให้พึ่งพาครูแนะแนวน้อยลง ทฤษฎีทางเลือกจะช่วยแก้ปัญหาทั้งที่โรงเรียนและที่บ้าน ช่วยให้นักเรียนสามารถควบคุมการดำเนินชีวิตของตนเองได้

ในโรงเรียนคุณภาพครูมีหน้าที่ในการสอนทฤษฎีทางเลือกแก่นักเรียน หนังสือชื่อโรงเรียนดีมีคุณภาพมีข้อมูลของทฤษฎีทางเลือก คุณอาจจะต้องอ่านหนังสืออีกหนึ่งเล่มคือ “ทฤษฎีทางเลือก” ข้าพเจ้าขอย้ำว่าครูทุกคนในโรงเรียนคุณภาพควรจะได้อ่านหนังสือเหล่านี้ซึ่งสำนักงานของข้าพเจ้าได้จัดส่งไปให้หนังสือเหล่านี้ได้รับการปรับปรุงใหม่ใน ค.ศ. 1992 โดยใช้ชื่อเดิมคือ โรงเรียนดีมี

คุณภาพ (ดูในบทนำจากส่วนหน้าของหนังสือเล่มนี้) ครูที่ได้ทำสัญญาเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพควรฝึกอบรมอย่างเข้ม 2 สัปดาห์ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจพื้นฐานของทฤษฎีทางเลือกซึ่งจำเป็นต้องนำมาปฏิบัติในโรงเรียนคุณภาพ ในบทนี้จะกล่าวถึงทฤษฎีทางเลือกซึ่งเป็นประโยชน์แก่ครูทุกระดับ ข้าพเจ้าคิดว่าหากท่านได้อ่านบทที่ 4, 5, 6 ในหนังสือชื่อโรงเรียนดีมีคุณภาพแล้ว จะช่วยให้เข้าใจดีขึ้น

ทฤษฎีทางเลือกเป็นคำอธิบายใหม่เกี่ยวกับการเลือกการดำเนินชีวิตของคนเรา ทฤษฎีนี้เป็นจิตวิทยาแนวใหม่ ซึ่งสามารถนำไปใช้อย่างได้ผลในชีวิตประจำวัน จากทฤษฎีนี้เราจะเข้าใจวิธีบริหาร สอน และแนะแนวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากนั้น ทฤษฎีนี้ยังอธิบายสิ่งที่ ดร.เดมมิงเคยกล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการบริหารนักเรียนจะช่วยให้ทำงานคุณภาพได้ ด้วยเหตุนี้ ความเห็นของข้าพเจ้าและ ดร.เดมมิงจึงสอดคล้องกัน

ครูจำนวนมากเรียนรู้ทฤษฎีทางเลือกและนำไปสอน ต่อมาพวกเขาประสบความสำเร็จทั้งทางด้านชีวิตส่วนตัวและการทำงาน เหตุผลสำคัญที่ทำให้ข้าพเจ้าแนะนำให้คุณสอนทฤษฎีนี้คือ นักเรียนมีพฤติกรรมทำลายตัวเองเนื่องจากความไม่รู้หน้าที่ของมนุษย์ ข้อมูลนี้เป็นแรงจูงใจภายในที่สำคัญที่ทำให้คุณต้องเรียนรู้ทฤษฎีนี้ เพราะหากนักเรียนเรียนรู้ทฤษฎีนี้ พวกเขาจะทุ่มเทเพื่อการเรียนรู้และจะมีความสุขมากกว่านี้ จะมีชีวิตที่มีประสิทธิภาพ ขณะที่ครูพยายามสอนทฤษฎีทางเลือกและพวกเขาได้มีคำถามมากมายนั้น ข้าพเจ้าก็ตอบคำถามเหล่านั้นจนได้แนวคิดดี ๆ ในการเขียนบทความมากมาย

ครูควรอธิบายเรื่องความต้องการพื้นฐาน 5 ประการ และมโนทัศน์เกี่ยวกับโลกแห่งคุณภาพตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล เมื่อเรียนถึงระดับชั้นปีที่ 1 นักเรียนควรเข้าใจเรื่องพฤติกรรมที่เขาได้เลือก เพราะพฤติกรรมคือสิ่งที่ดีที่สุดที่เราเลือกในขณะนั้น ทั้งนี้เพื่อควบคุมโลกรอบๆ ตัวเรา เพื่อตอบสนองสิ่งที่

อยู่ในโลกคุณภาพ สิ่งที่ต้องเน้นก็คือเราเลือกการกระทำทุกอย่างและเราต้องรับผิดชอบทางเลือกที่เราได้เลือกแล้ว พวกเขาจะต้องเรียนรู้วิธีเลือกสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความคิดนี้ คุณควรใช้สถานการณ์ในชีวิตจริงของคุณ เช่น คุณใช้ทฤษฎีทางเลือกอย่างไรเพื่อเป็นพ่อแม่ที่ดี เช่น เมื่อคืนที่ผ่านมามีคุณรู้สึกโกรธและตวาดลูกสาว (หรือลูกชาย) สาเหตุเพราะเขาไม่ทำความสะอาดห้อง มีวิธีการที่ทำให้ง่ายขึ้นโดยคุยกับลูกว่าคุณชอบทำให้บ้านสะอาดและเรียบร้อย เมื่อคุณเห็นห้องสกปรกและคุณต้องการอยู่อย่างปราศจากสิ่งสกปรกที่เป็นอันตราย รวมทั้งความต้องการการมีอำนาจในการดูแลบ้าน เมื่อความต้องการทั้ง 2 ประการนี้ทำให้คุณรู้สึกคับข้องใจ คุณควรใช้โอกาสนี้อธิบายเรื่องความคับข้องใจให้เขาเข้าใจว่าคุณหมายถึงอะไร

ครูบอกนักเรียนว่า ครูมีภาพความต้องการทั้งสองเรื่องนี้ในโลกคุณภาพคือ ภาพของบ้านที่สะอาดและเรียบร้อย คุณรู้สึกคับข้องใจเมื่อตวาดลูกสาวไปแล้ว แต่คุณก็รักเธอ เพราะอันที่จริงคุณก็ไม่ชอบตวาดใคร ให้ถามพวกเขาว่าคุณจะแสดงพฤติกรรมที่ดีกว่านี้อย่างไร พวกเขาอาจเสนอให้ลองเปลี่ยนภาพของลูกสาวในโลกคุณภาพ จากที่เคยทำความสะอาดบ้านอย่างดีมาเป็นภาพของลูกสาวที่ไม่ทำความสะอาด และคุณก็จะเริ่มรู้สึกเสียใจ ถ้าคำแนะนำนั้นมีเหตุผลพอเพียงและใช้ได้ผล คุณควรขอบใจนักเรียนที่ช่วยเสนอแนะพฤติกรรมที่ดีกว่า

การสอนนักเรียนระดับชั้นปีที่ 2 และสูงกว่านั้น จงใช้ตัวอย่างจากพฤติกรรมในชั้นเรียน หนังสือ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ และถ้าเป็นระดับชั้นประถมศึกษา ก็อาจใช้การ์ตูนในวิดีโอ เพื่อสอนทฤษฎีนี้ หรืออาจให้นักเรียนนำการ์ตูนมาจากบ้าน หากนักเรียนนำวิดีโอเรื่อง “ลูกหมู 3 ตัว” ครูก็ฉายให้ดูและบรรยายความต้องการของลูกหมูและหมาป่า และให้นักเรียนเสนอภาพซึ่งสนองความต้องการในโลกคุณภาพของตัวละคร ต่อจากนั้นครูอภิปรายเรื่องการ

เลือกพฤติกรรมของตัวละครและนักเรียนตัดสินใจว่าตัวละครใดเลือกพฤติกรรมได้ดีที่สุดและเพราะเหตุใด ครูจะสอนทฤษฎีทางเลือกซ้ำหลายครั้งจนกระทั่งนักเรียนเข้าใจ และเมื่อนักเรียนมีอายุมากขึ้น พฤติกรรมจะยิ่งซับซ้อนขึ้น ครูจึงค่อยสอนเรื่องมโนทัศน์ว่าด้วยพฤติกรรมโดยรวม อธิบายว่าพวกเขาเลือกพฤติกรรมบางอย่างเช่น ความโกรธและความเศร้าเสียใจ และเมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมดังกล่าว ครูก็จะสอนซ้ำอีก ครูควรบอกนักเรียนอีกว่า พวกเขาเป็นผู้ควบคุมภาพตามที่เขาเก็บไว้ในโลกคุณภาพ และเป็นการดีที่จะเปลี่ยนภาพเหล่านั้นเสียบ้าง เช่นเดียวกับที่คุณได้ทำกับลูกสาวและห้องที่สะอาดของเธอ

เพื่อให้ให้นักเรียนเห็นว่า พวกเขาสามารถนำทฤษฎีทางเลือกมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ ครูควรใช้สถานการณ์ในชั้นเรียนเช่น ถ้านักเรียน 4-5 คนทะเลาะวิวาทกันในสนาม ครูก็เรียกนักเรียนทั้งห้องมายืนล้อมเป็นวงกลมเพื่อประชุม แต่ต้องถามความสมัครใจของนักเรียนที่วิวาทกันและให้เขามีส่วนร่วมในการอภิปรายด้วย หากคุณต้องพูดสิ่งที่ทำให้ผู้ปกครองเสียใจ คุณต้องบอกผู้ปกครองก่อนการอภิปราย แล้วจึงถามนักเรียนดังนี้

1. พฤติกรรมใดที่นักเรียนแต่ละคนเลือก
2. พวกเขาแสดงพฤติกรรมดังกล่าวเพื่อสนองความต้องการข้อใด
3. ในขณะที่นักเรียนเลือกการวิวาท พวกเขาต้องการสนองภาพใดในโลกคุณภาพของเขา ภาพเหล่านี้เกิดจากความต้องการข้อใด
4. พฤติกรรมที่ดีกว่านี้ซึ่งพวกเขาควรจะเลือกเพื่อหลีกเลี่ยงการวิวาทคืออะไร
5. คำแนะนำใดที่สามารถทำให้นักเรียนเข้าใจ พวกเขาจะทำตามคำแนะนำเหล่านี้หรือไม่ในโอกาสต่อไป

คุณสามารถใช้คำถามเดียวกันนี้เมื่อให้คำปรึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล ครูควรสอนทฤษฎีทางเลือกอย่างสม่ำเสมอ ขณะที่สอนเด็กนักเรียนให้หา

รถคันเล็กไว้บนโต๊ะทำงานแล้วตั้งชื่อว่า “รถพฤติกรรม” เมื่อนักเรียนหาคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดีกว่าเดิมได้ให้ครูถามนักเรียนว่า เธอขับรถให้เคลื่อนที่ไปบนถนนด้วยพฤติกรรมใด จงเห็นว่านักเรียนควบคุมชีวิตของตนเองและเลือกพฤติกรรมด้วยตนเอง หากเลือกพฤติกรรมผิด พวกเขาสามารถเปลี่ยนมาเลือกสิ่งที่ดีกว่าได้ ข้าพเจ้าจะได้กล่าวถึงรายละเอียดมากขึ้นในตอนต่อไป

มีเด็กจำนวนมากมาอยู่ในโรงเรียนคุณภาพเป็นครั้งแรกในระดับชั้นปีที่ 5-8 หรือระดับมัธยมศึกษา ครูจึงมีโอกาสอนทฤษฎีทางเลือก เมื่อเขาเลื่อนชั้นมาอยู่ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ครูทุกคนจึงไม่ต้องสอนทฤษฎีนี้อีก ครูวิทยาศาสตร์หรือครูพลศึกษาซึ่งเป็นครูอาสาสมัคร ควรได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นครูสอนทฤษฎีทางเลือก แต่ครูทุกคนควรนำทฤษฎีนี้มาอภิปรายในชั้นเรียนจนกระทั่งนักเรียนรู้ว่า มนุษย์ต้องการสิ่งใดในอุดมคติและในชีวิตจริง และความต้องการดังกล่าวนี้เป็นแรงจูงใจให้เขาเลือกแสดงพฤติกรรม

หากโรงเรียนของท่านได้ลงนามเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพ ให้ครูหาหนังสือเกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกดังที่ปรากฏในรายชื่อที่ด้านหลังของหนังสือเล่มนี้เพื่อศึกษาและนำมาปฏิบัติ หลายปีที่ผ่านมาข้าพเจ้าเขียนเรื่อง “โปรแกรมทางเลือก” เป็นโปรแกรมที่ดีมากเพื่อใช้สอนนักเรียนจากระดับชั้นปีที่ 5-9 หนังสือเรื่องนี้กล่าวถึงทฤษฎีทางเลือกซึ่งจะช่วยนักเรียนให้รู้จักเลือกพฤติกรรมได้ดีขึ้นโดยปฏิเสธทางเลือกที่ไม่ดี เช่น การใช้สารเสพติด ข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมนี้ข้าพเจ้าเขียนไว้ในส่วนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ หากคุณตัดสินใจสอนทฤษฎีนี้พึงระลึกเสมอว่าไม่จำเป็นต้องเร่งรีบ กระบวนการนี้ต้องใช้เวลาตราบเท่าที่คุณสอนในโรงเรียนคุณภาพอย่าปล่อยให้โอกาสผ่านไป การที่นักเรียนเรียนรู้ทฤษฎีทางเลือกเป็นการเรียนเพื่อชีวิต พวกเขายังไม่เคยมีโอกาสนับรู้การดำรงชีวิตได้มากมายเช่นนี้มาก่อน

จากการได้แนะนำการฝึกและการใช้วัสดุอุปกรณ์ ข้าพเจ้าจึงพบว่าครูจำนวนมากเข้าใจทฤษฎีทางเลือกได้เร็ว ข้าพเจ้าเชื่อว่าท่านได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ จากหนังสือเล่มนี้ไปมากจากประสบการณ์โดยตรงและจากการพูดคุยกับเพื่อนครูซึ่งสนใจเรื่องนี้ ทันทีที่รู้สึกคุ้นเคยกับทฤษฎี คุณอาจเริ่มต้นที่กลุ่มย่อย โดยให้นักเรียนเขียนบทละครและจัดการแสดง คุณจะมีกำลังใจเมื่อรู้ว่านักเรียนเข้าใจทฤษฎีอย่างรวดเร็วและพอใจที่จะเรียนรู้ เมื่อเขาปฏิบัติก็จะรู้ว่าสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงได้ สิ่งนี้จะทำให้นักเรียนรู้สึกตื่นเต้น

สรุป ข้าพเจ้าจะใช้ส่วนที่เหลือของบทนี้กล่าวถึงวิธีสอนทฤษฎีทางเลือกซึ่งไม่ค่อยมีใครสอนมาก่อนคือ การสอนทฤษฎีนี้ด้วยการจัดการประชุมที่ครูทุกชั้นสามารถนำไปใช้ได้

### การสอนทฤษฎีทางเลือกด้วยการจัดการประชุม

เมื่อคุณเข้าใจทฤษฎีทางเลือกแล้ว ขอให้ใช้โอกาสเพื่อสอนทฤษฎีนี้ครั้งละเล็กน้อยในขณะที่มีการประชุม จุดสำคัญของทฤษฎีนี้คือสามารถช่วยให้นักเรียนเข้าใจว่าพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากการเลือกของตนเอง นักเรียนก็เช่นเดียวกับคนอื่นๆ มักใช้สามัญสำนึก พวกเขาไม่เชื่อว่าตนเป็นผู้เลือกแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะพฤติกรรมที่ทำให้ตนเองมีปัญหา พวกเขาคิดว่าพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติหรือเป็นปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่อยู่รอบตัวซึ่งตนไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น เมื่อนักเรียนอยู่ระดับชั้นปีที่ 4 และเริ่มเข้าใจว่าตนเลือกแสดงพฤติกรรมต่างๆ เอง พวกเขาก็จะเลือกวิถีชีวิตของตนได้ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ครูใช้สถานการณ์ต่างๆ ไปที่มักเกิดขึ้นแทบทุกชั้นเรียนมาเป็นตัวอย่างในการสอนทฤษฎีทางเลือก สมมติว่ามีรถทะเลาะวิวาทกันระหว่างนักเรียน 2 คน นักเรียนคนหนึ่งชกต่อยอีกคนหนึ่ง และฝ่ายตรงข้ามก็ได้ตอบ ทั้งสองคน



ต่างเสียใจและกล่าวโทษซึ่งกันและกัน ทุกคนในชั้นเห็นเหตุการณ์และรู้ว่าเกิดอะไรขึ้น นักเรียนส่วนใหญ่คิดว่าฝ่ายหนึ่งจำเป็นต้องได้ตอบเพราะโดนรังแก เขาไม่มีทางเลือก นักเรียนคนนี้กล่าวว่าเขาจำเป็นต้องชกเพราะโดนต่อยก่อน ถูกสบประมาท ถูกตั้งฉายาใหม่ ถูกแย่งข้าวของไป ถูกโกง ถูกดูหมิ่น หรือถูกกล่าวโทษทั้งๆ ที่ไม่ได้ทำผิด

นักเรียนกล่าวคำพุดเหล่านี้โดยอัตโนมัติเพราะเชื่อเรื่องทฤษฎีสิ่งเร้าและการตอบสนองว่าพฤติกรรมเป็นสิ่งจำเป็น และเกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้าโดยอัตโนมัติ แต่ความเป็นจริงเราควบคุมคนอื่นไม่ได้แต่ควบคุมตัวเองได้ ครูต้องชี้ให้พวกเขาเข้าใจว่าพฤติกรรมไม่ได้เกิดจากสิ่งเร้าแต่เกิดจากความคิดภายในสมอง และพวกเขาแสดงพฤติกรรมตามที่เลือก ทุกคนสามารถเลือกพฤติกรรมที่ดีกว่าได้หากต้องการ

นักเรียนคนใดก็ตามที่เรียนรู้ทฤษฎีทางเลือกและนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ก็จะได้เรียนรู้บทเรียนที่มีค่า ด้วยทางเลือกใหม่นี้พวกเขาจะมีชีวิตที่ปลอดภัย เมื่อนักเรียนยุติการวิวาทก็จะใจเย็นลง เพราะคุณบอกว่าไม่ต้องการลงโทษและไม่ต้องการหาตัวคนผิด คุณต้องพยายามสอนนักเรียนทั้งชั้นให้หลีกเลี่ยงการทะเลาะวิวาทและให้สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

### การประชุมครั้งแรก

ครูให้นักเรียนนั่งเป็นรูปวงกลมและบอกว่า ครูต้องการสอนเกี่ยวกับการทะเลาะวิวาทซึ่งจะเป็นประโยชน์ไปตลอดชีวิต คุณจะไม่ทำสิ่งนี้เพียงวันเดียวแต่จะสอนเรื่องทฤษฎีทางเลือกซึ่งเป็นทฤษฎีใหม่พร้อมทั้งอธิบายวิธีปฏิบัติในอาทิตย์ต่อๆ ไป เมื่อนักเรียนรู้ว่าจะได้เรียนสิ่งใหม่ก็จะให้ความสนใจ นักเรียนเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงกิจวัตรประจำวันอยู่แล้ว ครูบอกพวกเขาว่าครูพูดถึงเรื่องการวิวาทเพียงเพื่อให้เป็นบทเรียน จะได้ไม่ไปพื้นฝอยหาคะเซ็บ

ครูเตรียมการสอนครั้งแรกโดยการนำโทรศัพท์มาด้วย (อาจเป็นของเด็กเล่น) ครูทำเสียงกริ่งๆ แบบเสียงโทรศัพท์แล้วถามว่า “นักเรียนคะ ทำอย่างไรเมื่อได้ยินเสียงโทรศัพท์ที่บ้าน” ครูถามความเห็นของนักเรียนส่วนใหญ่ ซึ่งมีคำตอบต่างๆ นานา เช่น “รับสายแล้วบอกว่า ฮัลโล” หรือ “ฉันนอนหลับต่อไป” ครูจดไว้แต่ไม่ให้ความเห็นใดๆ

ครูถามต่อไปว่า “นักเรียนรับโทรศัพท์ทุกครั้งหรือไม่” บางคนอาจตอบว่าไม่ แต่ส่วนใหญ่บอกว่ารับ ครูถามต่อไปว่า “สมมติว่านักเรียนรู้ว่าใครเป็นคนโทรมาแต่ไม่อยากพูดด้วยเพราะเป็นหนี้เขาและยังไม่มีเงินจ่าย เป็นต้น นักเรียนจะรับโทรศัพท์นี้หรือไม่” ขณะนี้ทุกคนก็จะเปลี่ยนใจ แล้วครูถามต่อไปว่า “เมื่อไม่รับแล้วจะอย่างไรต่อไป เด็กก็จะตอบคำถามนี้แตกต่างกันออกไป เช่น “ปล่อยให้เสียงดังต่อไป” “บอกให้คนอื่นรับสายแทน แล้วบอกว่าฉันไม่อยู่บ้าน” ครูรับฟังโดยไม่แสดงความคิดเห็น แล้วครูพูดว่ายังมีวิธีอีกมากมายที่เราปฏิบัติเมื่อได้ยินเสียงโทรศัพท์ ไม่ใช่การรับโทรศัพท์เพียงอย่างเดียว

ครูใช้เวลาอีกเล็กน้อยพูดเรื่องทำนองเดียวกัน เช่น “คุณเดินข้ามถนนตรงทางม้าลายเสมอหรือไม่” “คุณแปรงฟันทุกวันหรือไม่” “คุณอ่านหนังสือก่อนสอบทุกครั้งหรือไม่” “คุณลองคิดถึงสิ่งที่คุณทำเป็นประจำ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น” จนกว่าคุณจะได้รับคำตอบว่าพวกเขาทำสิ่งใดเป็นประจำ หากคุณถามต่อไปเรื่อยๆ คุณจะพบว่าเขายอมรับว่าเขาทำอะไรเป็นประจำ ครูอาจพูดติดตลกว่า “มนุษย์หายใจเสมอหรือไม่” พวกเขาจะหัวเราะแล้วบอกว่าใช้ทั้งหมดนี้ใช้เวลาประมาณ 20 นาที

หากนักเรียนสนใจจะพูดต่อไป ครูให้เวลาแก่เขาอีกเล็กน้อยแต่ไม่มากนักเกินไป ไม่ควรเกิน 30 นาที ครูพยายามให้นักเรียนมีส่วนร่วมทุกคน หากเห็นว่ามีคนไม่พูด ครูก็จะบอกว่า “จอห์น ครูรู้ว่าเธอมีอะไรจะพูดนะ” หรือ “ซู ฉันเห็นเธอกระซิบอะไรกับเจเน็ต” “เธอเป็นนักคิด เธอกำลังคิดเรื่องอะไร

อยู่” ครูพยายามกระตุ้นให้เด็กพูด แต่ก็ไม่มากจนเกินไป หากครูเห็นสีหน้าว่าเด็กไม่สบายใจ เมื่อจบการประชุมครูก็บอกว่าเราจะพูดถึงเรื่องนี้อีกครั้งต่อไป ให้นักเรียนลองกลับไปคิดว่าทำไมพวกเขาจึงได้ทำสิ่งที่เขาได้ทำลงไป มีสิ่งใดบ้างที่เขาทำเป็นประจำเช่นเดียวกับการหายใจ ก่อนจะถึงการประชุมครั้งต่อไปครูพยายามให้เด็กคิดว่ามีสิ่งใดบ้างที่พวกเขาทำโดยไม่ได้คิดที่จะเลือกกระทำ

## การประชุมครั้งที่ 2

ครูบอกนักเรียนว่าครูอยากคุยเรื่องการเลือกพฤติกรรมและถามว่า “นอกจากการหายใจ มีสิ่งอื่นใดอีกบ้างที่เธอไม่ได้เลือกกระทำ” พวกเขา ก็จะชะงักเล็กน้อย และในที่สุดนักเรียนก็ได้คำตอบว่า ทุกพฤติกรรมเกิดจากการเลือก ยกเว้นการหายใจ เมื่อทุกคนมีความเห็นตรงกัน ครูก็บอกว่าครูเชื่อว่าทุกพฤติกรรมเกิดจากการเลือก ครูถามต่อไปว่า “มีใครสั่งให้เราทำอะไรในสิ่งที่เราไม่เต็มใจได้หรือไม่”

พวกเขาจะตอบว่ามีหลายคนสั่งให้พวกเขาทำในสิ่งที่ตนไม่ต้องการทำ เช่น พ่อแม่ ปู่ย่า พี่ชาย เด็กเกเรข้างบ้าน หรือคนที่มียาสูบ เป็นต้น ครูเริ่มเน้นเรื่องที่แม่ใช้ให้พวกเขาทำในสิ่งที่ไม่เต็มใจก่อน โดยถามว่า “คุณไม่เคยดื้อกับแม่เลยหรือ” ครูอาจจะมีความเห็นขัดแย้งกับนักเรียนเมื่อได้ยินตอบว่า “เคย แต่ถ้าแม่รู้ แม่ก็จะใช้ให้เราทำอีกจนได้” ครูก็ถามต่อไปจนนักเรียนยอมรับว่าส่วนใหญ่ที่พวกเขาทำตามไม่ใช่เพราะกลัวถูกลงโทษ แต่เพราะรักแม่และต้องการให้แม่รักเขา

ครูถามต่อไปว่า “คุณเคยทำตามคำสั่งของคนที่คุณไม่ชอบบ้างไหม” พวกเขาตอบว่าจะทำต่อเมื่อกลัวคนเหล่านั้น เช่น คนมีปืน ครูถามต่อไปว่า “ถ้ามีคนใช้ปืนจี้เอาเงินทั้งหมดของนักเรียน นักเรียนเคยคิดจะปฏิเสธบ้าง

หรือไม่ แม้จะกลัวแต่นักเรียนเคยคิดที่จะลองเสี่ยงชีวิตเพื่อรักษาเงินหรือไม่” ถ้านักเรียนตอบว่า “ทำอย่างนั้นก็โง่ละซี” ครูก็บอกว่า “เคยเห็นคนทำอะไรโง่ๆ ใหม่ๆ กำลังจะตายบ้างไหม” พวกเขา ก็ตอบว่า “เคย” ครูก็ตอบว่า “เราเลือกทำอะไรโง่ๆ ตลอดเวลา”

ครูบอกนักเรียนว่าเราเลือกพฤติกรรมทุกอย่าง บางครั้งเราทำสิ่งที่ไม่อยากทำเพราะกลัวสูญเสียความรักซึ่งจะแยกว่าเดิม บางครั้งทำไปเพราะความกลัวหรือถ้าไม่ทำก็จะแยกว่าทำ บางครั้งเรากระทำสิ่งซึ่งรู้ภายหลังว่าเป็นการกระทำที่โง่แต่ในขณะกระทำนั้นดูไม่โง่ แม้ว่าเราทำสิ่งที่โง่ เราก็ไม่ยอมรับว่าเราเลือกทำเอง เรากลัพูดว่า “ฉันจำเป็นต้องทำเพราะว่าไม่มีทางเลือกอื่น มีคนบังคับให้ทำ ฉันไม่รู้ว่าจะเป็นอย่างนี้ เพียงแค่ลองเสี่ยงทำดู” ครูถามว่า “หากนักเรียนทำสิ่งที่ฉลาด จะบอกใหม่นักเรียนเลือกทำ ต่อจากนั้นครูก็อธิบายเรื่องความรับผิดชอบต่อการกระทำที่โง่และที่ฉลาด

ครูเล่าเรื่องของตนให้นักเรียนฟังเกี่ยวกับการเลือกทำอะไรโง่ๆ สัก 2 - 3 เรื่อง เช่น กินมากจนปวดท้อง ขับรถเร็วจนถูกตำรวจสั่งปรับ ครูบอกนักเรียนว่าตนเคยพูดแก้ตัวกับเพื่อนอย่างไร เพื่อหลีกเลี่ยงการยอมรับว่าได้ทำพฤติกรรมโง่ๆ ครูถามนักเรียนว่าพวกเขาเคยทำอะไรแบบโง่ๆ บ้างไหม และได้พูดแก้ตัวอย่างไร

ครูถามต่อไปอีกว่า คุณจะมีรู้สึกตัวล่วงหน้าว่ากำลังจะทำอะไรโง่ๆ บ้างหรือไม่ แล้วพูดคุยเรื่องนี้จนกว่าจะได้คำตอบ หากเราได้ล่วงรู้สถานการณ์ทั้งหมดก่อนเราก็จะเลือกพฤติกรรมได้ดีขึ้น ครูมีความเห็นตรงกับนักเรียนว่า “เราจะเรียนรู้สถานการณ์ต่างๆ ทั้งหมดได้อย่างไร” เช่น “เด็กที่เลือกการลาออกกลางคัน ซึ่งในเวลาต่อมาพวกเขายอมรับว่าเป็นพฤติกรรมที่โง่ แต่ในขณะนั้นพวกเขาคิดว่าเป็นทางเลือกที่ดี ทำไมพวกเขาจึงทำเช่นนั้น” เพื่อช่วยเหลือนักเรียน ครูลองตั้งคำถามย้อนกลับว่า “ทำไมนักเรียนบางคนไม่คิด

ที่จะลาออก” ครูพูดคุยกับนักเรียนจนได้คำตอบว่าทราบเท่าที่เราได้เรียนรู้สิ่งที่ มีประโยชน์ต่อชีวิต เราก็จะเรียนต่อไป ครูจึงยุติการประชุม

### การประชุมครั้งที่ 3

ครูทบทวนให้นักเรียนฟังว่า เราเลือกแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง บางครั้ง เราเลือกทำสิ่งที่โง่ บางครั้งก็ฉลาด แต่สิ่งเหล่านี้เป็นทางเลือกทั้งสิ้น ครูเริ่มตั้งคำถามใหม่ว่า “ทำไมคนเราจึงรู้สึกหิว” พวกเขาตอบว่า เราต้องการอาหาร เพื่อความอยู่รอด ครูช่วยให้นักเรียนค้นพบว่า ความหิวทำให้รู้ว่าพวกเขา ต้องการอาหาร ครูถามนักเรียนว่ายังมีสิ่งใดอื่นอีกที่เป็นปัจจัยเพื่อความอยู่รอด คำตอบก็คือ เช่น อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐาน ครูจึงถามอีกว่า “คุณเคยทะเลาะวิวาทกันเพราะมีความกังวลว่า อาจจะมีอันตรายถ้าคุณไม่ ทะเลาะหรือต่อสู้กัน” มีนักเรียนบางคนเคยอาศัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เลวร้าย อาจ ตอบว่าเคย แต่ส่วนใหญ่ตอบว่าไม่เคย “หากคุณไม่ทะเลาะหรือต่อสู้กันเพื่อเอา ตัวรอดแล้วคุณทำเช่นนั้นทำไม”

บางคนอาจตอบว่า พวกเขาไม่ชอบการถูกตั้งฉายาใหม่ ครูถามต่อไปว่า “ทำไมไม่ชอบล่ะ” หรือเพราะเหตุใดเราจึงไม่ชอบให้คนที่เรารักถูกตั้งฉายา พวกเขาบอกว่า ไม่ชอบให้ใครมาดูถูก ครูถามว่าทำไมจึงเลือกการโกรธเมื่อมีคน มาดูถูก พวกเขาจะเถียงว่าไม่ได้เลือกการโกรธ แต่คนอื่นมาตั้งฉายาเขาใหม่ ครูจึงได้ตอบว่า ถ้าเราไม่เลือกแล้วเหตุการณ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร

พวกเขาตอบว่ามันเกิดขึ้นเอง ช่วยไม่ได้ ครูก็ได้ตอบว่าหากมีคน ตัวโตกว่ามาดูถูก พวกเขาจะโกรธและเริ่มการทะเลาะ ทั้งๆ ที่รู้ว่าจะถูกทำร้าย หรือไม่ พวกเขาจะเลือกการวิ่งหนี หรือไม่พอใจแต่ไม่กล้าโกรธ เธอเก็บความ โกรธเอาไว้เพราะถ้าโกรธแล้วคุณอาจทำอะไรโง่ๆ เช่น การทะเลาะซึ่งอาจจบลง ด้วยการถูกทำร้ายหรือถูกฆ่า บางครั้งคุณเกิดความกลัวมากกว่าการโกรธ

ใช่หรือไม่ คุรุอภิปรายสิ่งเหล่านี้ต่อไป จนกว่าทั้งสองฝ่ายจะมีความเห็นตรงกันว่าไม่มีใครบังคับให้เราโกรธหรือกลัว สิ่งเหล่านี้เป็นทางเลือก ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดจากการเลือกทั้งสิ้น

คุรุบอกนักเรียนว่ามีเหตุผลอีกมากมายที่ทำให้นักเรียนรู้สึกคับข้องใจ (คุรุต้องแน่ใจว่านักเรียนเข้าใจความหมายของคำว่าคับข้องใจ) แล้วเลือกแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่นการกลัวหรือการโกรธ คุรุบอกพวกเขาว่า เหตุผลต่าง ๆ นี้ก็เหมือนกับเหตุผลในการโกรธ แล้วคุรุก็ถามอีกว่า “นักเรียนอยากรู้เรื่องเหตุผลหรือไม่” พวกเขาจะรู้สึกสนใจโดยการแสดงความสนใจและคาดหวัง

คุรุเริ่มพูดว่า “หากมีใครมาดูหมิ่นเพื่อนที่ดีที่สุดของคุณ ทำไมคุณจึงโกรธ” หรือเมื่อเพื่อนรักมาปฏิเสธนักเรียน ทำไมนักเรียนจึงโกรธ” หากคุรุดำเนินการอภิปรายไปเรื่อย ๆ จะได้คำตอบว่าพวกเขาต้องการเพื่อน ต้องการปกป้องเพื่อนและรักษาเพื่อนไว้ คุรุพูดว่า การที่เราต้องมีเพื่อนเป็นสิ่งถูกต้อง หากมีสิ่งใดมาคุกคามความสัมพันธ์นี้ เราจะรู้สึกคับข้องใจและเลือกพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เราเลือกการโกรธ หรือหากเราได้รับการปฏิเสธเราเลือกความเศร้าเสียใจ

คุรุถามว่า “เป็นไปได้ไหมที่เราจะไม่สนใจสิ่งเหล่านี้ เช่นเพื่อนรักมาปฏิเสธเรา” พวกเขาจะตอบว่า เป็นไปไม่ได้ คุรุบอกว่าคุรุก็เห็นด้วย และบอกว่าพฤติกรรมที่เราทำคือการทำงานของสมอง (ชี้ไปที่ศีรษะเพื่อเน้น) เราต้องการเพื่อน “มีใครต้องการเพื่อนมากกว่าคนอื่น ๆ หรือไม่” การอภิปรายเช่นนี้ พวกเขาจะเข้าใจ คุรุชี้ประเด็นว่าทุกคนมีเพื่อนจำนวนแตกต่างกัน แต่ทุกคนต้องการเพื่อน

คุรุถามว่า “ยังมีความต้องการที่รุนแรงอื่นอีกไหมนอกเหนือจากความอยู่รอดและความต้องการเพื่อน” “คุณต้องการให้คนอื่นรับฟังสิ่งที่คุณพูดหรือไม่” คุรุอภิปรายต่อไปว่า ในขณะที่ประชุมอยู่นี้คุณพยายามรับฟังคนอื่น ๆ คุรุถามต่อไปอีกว่า “คุณทำอย่างไรจึงสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับฟังคำพูด

ของคุณ นับถือยกย่อง และสนใจคุณ” เมื่อครูพูดคุยเรื่องนี้จบ นักเรียนเกิดความคิดว่าหากพวกเขายอมรับฟังคนอื่น คนอื่นก็จะฟังเขาบ้าง จึงเป็นโอกาสดีที่จะพูดถึงกฎกติกา

ครูอธิบายว่าทุกคนต้องการมีอำนาจ การเป็นที่ยอมรับ มีคนรับฟัง และไม่มาคดหมิ่นเหยียดหยามตน สิ่งนี้เกิดขึ้นในลักษณะเดียวกับความต้องการการมีชีวิต ความรักและมิตรภาพ การที่จะทำให้นักเรียนเกิดความคิดเกี่ยวกับอิสรภาพนั้น ครูอภิปรายว่า “ทำไมคุณจึงรู้สึกคับข้องใจเมื่อมีคนมาห้ามไม่ให้ไปในที่บางแห่งหรือห้ามทำบางสิ่งบางอย่าง” หากครูอภิปรายไปเรื่อย ๆ ก็จะได้คำตอบว่าคือความต้องการมีอิสรภาพ เมื่อเราถูกจำกัดอิสรภาพเราก็จะรู้สึกคับข้องใจ เราอาจจะเลือกการโกรธ การทะเลาะวิวาท หรือโกรธเคืองและวิ่งหนี

ครูก็สรุปถามนักเรียนว่า คุณชอบหัวเราะ เล่น ถ้อเล่น หรือมีความสุขบ้างไหม ครูพูดคุยจนได้คำตอบว่าพวกเขาต้องการความสุข และสิ่งนี้สำคัญสำหรับพวกเขา ครูถามว่าพวกเขาเคยเสี่ยงชีวิตเพื่อความสนุกบ้างไหม เช่น การโดดร่ม การเล่นบันจี้จัมปี้ง แล้วถามว่าพวกเขาเคยสนุกแบบเสี่ยงอันตรายบ้างไหม ครูพูดถึงความสำคัญของความสุข และสิ่งที่ทุกคนชอบทำเพื่อความสุข เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ ครูจึงถามว่า “สัตว์ต่างๆ ต้องการมีความสุขไหม” เมื่อนักเรียนตอบว่าต้องการ ครูถามต่อไปว่า แมลงและเต่าต้องการมีความสุขไหม ครูพูดคุยกับนักเรียนถึงความแตกต่างระหว่างสุนัขและเต่า ว่าสัตว์ตัวไหนต้องการมีความสุขมากกว่ากัน

หลังการอภิปรายนักเรียนเริ่มมีความคิดว่า นอกเหนือจากการมีชีวิตเราต้องการความรัก มิตรภาพ อำนาจ อิสรภาพ และความสุข หากเขายังคงคิดว่าความต้องการมีชีวิตสำคัญมากที่สุด ครูก็แก้อ้อเข้าใจผิดโดยการพูดว่า “ถ้าหากการมีชีวิตเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด ทำไมคนถึงฆ่าตัวตาย” ครูพูดเรื่องการฆ่าตัวตายว่า “นักเรียนคงรู้จักบางคนที่ฆ่าตัวตาย” ครูถามโดยไม่เอ่ยนามว่า

เหตุผลในการฆ่าตัวตายคืออะไร ซึ่งคำตอบคือ การสูญเสียความรัก การขาดอำนาจ อิศรภาพ ตามลำดับ สิ่งเหล่านี้ทำให้คนฆ่าตัวตาย

ครูบอกนักเรียนว่า เราได้พูดถึงความต้องการขั้นพื้นฐานไปแล้วว่าเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เราเลือก ครูเขียนความต้องการขั้นพื้นฐานทั้ง 5 ประการลงในกระดานดำ

1. ความอยู่รอด (ความมั่นคง)
2. ความรักและมิตรภาพ
3. อำนาจ (ได้รับความนับถือและรักษาไว้ได้)
4. อิศรภาพ
5. ความสุข

#### การประชุมครั้งที่ 4

ครูนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ทั้งหมดมาปฏิบัติ โดยการกลับไปคุยกันถึงเรื่องการทะเลาะวิวาท ครูถามนักเรียนว่า พวกเขาเลือกกระทำพฤติกรรมใดบ้างซึ่งมักจะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท ครูถามต่อไปจนได้คำตอบเกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาเลือกกระทำหลายประการเมื่อเขารู้สึกคับข้องใจ และถามถึงความต้องการที่ทำให้พวกเขารู้สึกคับข้องใจโดยใช้คำถามดังนี้

1. การทะเลาะวิวาทเกิดจากการที่มีคนมาพูดจาดูหมิ่น จนคุณรู้สึกว่าจะต้องทะเลาะด้วยจึงจะสามารถรักษาอำนาจและการได้รับการยอมรับ
2. หากมีคนมาบังคับให้คุณทำในสิ่งที่คุณไม่เต็มใจทำ คุณจะทะเลาะ (หรือโต้เถียง) เพื่อให้คุณเป็นอิสระ และได้ทำในสิ่งที่ตนต้องการทำ ไม่ใช่ทำตามคำสั่ง
3. คุณทะเลาะเพราะมีคนมาปฏิเสธคุณ เช่น ทอดทิ้งคุณไปหาคนอื่น ผู้ใหญ่ทะเลาะกันเพราะความรักหรือไม่



4. คุณรู้สึกเบื่อหรือไม่ที่จะต้องอยู่กับคนที่ไม่หัวเราะหรือไม่มีความสุข คุณเคยทำตัวเฉื่อยหรือเริ่มการทะเลาะวิวาท เพื่อหลีกเลี่ยงการอยู่ร่วมกับคนน่าเบื่อเหล่านี้หรือไม่

หลังจากการอภิปรายคำถามดังกล่าว นักเรียนจะเข้าใจประเด็น ครูจึงถามว่านักเรียนหลีกเลี่ยงการทะเลาะวิวาทอย่างไร เช่น คุณหลีกเลี่ยงการทะเลาะเมื่อมีใครมาตั้งฉายาใหม่ให้คุณ หลังจากการอภิปราย ครูควรเสนอว่า “หากนักเรียนรู้ว่าตนเองเป็นคนสำคัญ ก็ควรบอกคนที่ตั้งฉายาแยะๆ ให้นักเรียนว่านักเรียนไม่ต้องการเขา และคำที่เขาเรียกก็ไม่มี ความหมายสำหรับนักเรียนและบอกคนที่มีปัญหาคือเขา ไม่ใช่กับนักเรียน และรู้สึกสบายดี มีเพื่อนมากมายและนับถือนักเรียน ทำไมนักเรียนจะต้องมาเสียเวลากับคำเรียกชื่อเหล่านี้ เขาคนนั้นไม่มีความหมายต่อนักเรียนเลย”

สิ่งที่ครูพยายามสอน ณ ที่นี้คือ หากเรารู้สึกพอใจในชีวิตของเรา มีอำนาจ มีเพื่อน มีอิสรภาพ การเรียกชื่อที่ไม่เหมาะสมก็ไม่มี ความหมายอะไร คุณอาจจะทะเลาะเพราะความไม่มั่นใจในตัวเอง ครูสอนวิธีสร้างมิตรภาพและหลีกเลี่ยงการทะเลาะวิวาทซึ่งอาจสร้างปัญหายุ่งยากต่อไป ทั้งหมดนี้เพื่อสนองความต้องการของนักเรียน

การเลือกที่จะทะเลาะวิวาทเหมือนกับการเลือกที่จะไม่ให้ใครมาช่วยโทสะคุณ หากคุณยินยอมให้ใครมาช่วยๆ เขาจะเป็นผู้ควบคุมชีวิตของคุณ ครูถามอีกว่า “การยอมให้ใครมาควบคุมชีวิตของเราโดยการช่วยๆ เป็นการฉลาดหรือไม่” ครูสอนให้นักเรียนทราบว่ามีใครสามารถฉกฉวยสิ่งใดไปจากเรา ยกเว้นเราให้เขาไป เรามีอำนาจในการเลือกที่จะวิวาทและมีปัญหา หากมีใครมาดูหมิ่นคุณก็ตอบไปว่า “นั่นเป็นความเห็นของคุณไม่ใช่ฉัน ความเห็นของฉันดีกว่านี้” ครูทบทวนกระบวนการนี้กับนักเรียนอีกครั้ง ครูบอกนักเรียนให้ทดลองนำไป

ปฏิบัติโดยใช้ความรู้เรื่องความต้องการและการเลือกพฤติกรรมเมื่อเขาเกิดความรู้สึกคับข้องใจ ครูสอนไม่ให้เขาทะเลาะเมื่ออยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น

ครูบอกนักเรียนว่าสิ่งที่ครูเริ่มสอนคือทฤษฎีทางเลือกซึ่งเราใช้เพื่อควบคุมชีวิต เพื่อสนองความต้องการเบื้องต้นทั้ง 5 ประการ ครูบอกนักเรียนว่าพวกเขาสามารถนำไปปฏิบัติอย่างดีที่สุด ในชีวิตประจำวัน หากพวกเขาต้องการพูดคุยในเรื่องนี้มากขึ้นก็จะมีความสุขมากยิ่งขึ้น

ข้อมูลนี้เป็นสิ่งเล็กน้อยที่คุณครูสามารถนำไปสอนได้ การเริ่มสอนทฤษฎีทางเลือก คุณจะรู้ว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และมีคุณค่า ชำนาญขึ้นเมื่อคุณนำไปปฏิบัติประมาณ 2-3 ปี การอภิปรายเช่นนี้เป็นวิธีหนึ่งในหลายๆ วิธีซึ่งข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในหนังสือเล่มนี้ เพื่อช่วยให้คุณกลายเป็นครูดีมีคุณภาพ สิ่งที่คุณเลือกอาจแตกต่างจากที่ข้าพเจ้ากล่าวมาแล้วบ้าง หากคุณมีปัญหาเรื่องการสอนทฤษฎีนี้ เขียนจดหมายมาถึงข้าพเจ้า ข้าพเจ้ายินดีให้คำแนะนำ



# งานคุณภาพไม่ได้ประเมิน ด้วยเกรด

โรงเรียนจะกลายเป็นโรงเรียนคุณภาพก็ต่อเมื่อนักเรียนทุกคนทำงานคุณภาพ ในระยะแรกงานคุณภาพไม่จำเป็นต้องมีปริมาณมาก แต่ต้องมีโครงการทางการศึกษาสำคัญหนึ่งชิ้นที่มีขอบข่ายครอบคลุมการทำงานของนักเรียนและครูตลอดปีการศึกษา และทุกคนลงความเห็นว่ามีคุณภาพ การริเริ่มโรงเรียนคุณภาพควรขึ้นอยู่กับครูทุกคน แต่ข้าพเจ้าคิดว่าครูที่พร้อมจะมอบหมายโครงการคุณภาพให้นักเรียนทำเป็นครั้งแรกเมื่อพวกเขาได้ทำสิ่งต่อไปนี้ 1. ครูลดการบีบบังคับและมีความสัมพันธ์อย่างเป็นมิตรและอบอุ่นกับนักเรียน 2. สอนเฉพาะสิ่งที่มีประโยชน์และจัดข้อสอบที่อาศัยการท่องจำ 3. ครูเริ่มให้นักเรียนประเมินงานของตน

หากคุณเป็นครูระดับชั้นมัธยมศึกษาควรมอบหมายงานโครงการเพียง 1 วิชา และเป็นโครงการทางวิชาการ คุณควรร่วมมือกับครูคนอื่นๆ เพื่อให้

แน่ใจว่าในระยะเริ่มแรกควรมีโครงการคุณภาพเพียง 1 โครงการเท่านั้น สิ่งนี้สำคัญเพราะนักเรียนส่วนใหญ่เริ่มโครงการพิเศษเป็นครั้งแรก หากครูให้งานมากเกินไป นักเรียนอาจรู้สึกท้อถอย ที่ทำตังนี้ก็เพื่อให้นักเรียนเห็นว่า พวกเขา มีโอกาสทำงานที่มีคุณค่าอย่างมีความสุขซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อนในโรงเรียน

ข้าพเจ้าได้พูดคุยกับนักเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาหลายครั้ง เรื่องงานโครงการชนิดนี้ แม้ว่าอาคารสร้างมโนทัศน์ในเรื่องนี้ดูจะยาก เพราะพวกเขาไม่เคย ทำแต่พวกเขาเกือบทั้งหมดเห็นด้วยว่าเป็นโครงการที่พวกเขาอยากทำ ข้าพเจ้าถามว่าในอดีตโรงเรียนเคยมีโครงการที่พวกเขาคิดว่ามีคุณภาพ เช่นนี้หรือไม่ พวกเขาส่วนใหญ่สามารถจดจำบางสิ่งที่ตนเคยทำอย่างภาคภูมิใจ และต้องการพูดถึงอีกครั้ง และขณะที่พูดคุยกันพวกเขายังเล่าได้อย่างละเอียด ทั้งๆ ที่เหตุการณ์นั้นผ่านมาเป็นเวลาหลายปี พวกเขามีสีหน้าสดใส เห็นได้ชัดว่าสิ่งนี้เป็นจุดสูงสุดในการเรียนแม้ว่าในระยะแรกจะไม่ได้ตั้งใจเป้าหมายให้เป็นโครงการคุณภาพก็ตาม

เมื่อข้าพเจ้าถามว่าพวกเขาต้องการทำงานเช่นนั้นอีกหรือไม่ พวกเขาตอบว่าสนใจ ข้าพเจ้ากำลังเสนอแนะสิ่งที่เหมาะสมบางประการและพวกเขาเห็นว่าสิ่งเหล่านี้น่าทดลองทำ ข้าพเจ้าจะอธิบายต่อไปว่าสิ่งที่ข้าพเจ้าเสนอแนะคืออะไร คุณอาจทำตามคำแนะนำหรือทำด้วยวิธีของคุณเองก็ได้ หากคุณเห็นว่าสิ่งใดที่ข้าพเจ้าเสนอแนะเหมาะสมแก่คุณก็ให้นำสิ่งนั้นไปปฏิบัติ สิ่งที่ต้องการก็คือให้นักเรียนมีประสบการณ์การทำงานโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ หากไม่มีงานโครงการคุณภาพก็จะมีประโยชน์อะไรที่กล่าวถึงโรงเรียนคุณภาพ

สำหรับในโรงเรียนระดับประถมและมัธยมศึกษา ข้าพเจ้าขอเสนอให้นักเรียนทำโครงการที่พวกเขาต้องการเรียนรู้ ทำงานด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ให้ครู ผู้ปกครองหรือผู้สอนเสริมเป็นเพียงที่ปรึกษา ให้นักเรียนทำงานเหล่านี้จนกระทั่งมีการประเมินตนเองหลายครั้ง (เอส อี เอส ไอ อาร์ ในบทที่ 9) และ

เมื่อพวกเขายอมรับว่างานที่เขากำลังทำมีคุณภาพ ควรเปิดกว้างให้นักเรียนเลือกวิชาที่จะทำโครงการ ข้าพเจ้าบอกพวกเขาว่า สามารถเลือกวิชาใดๆ ก็ได้ตราบเท่าที่พวกเขามีความสามารถในการเรียน และสามารถแสดงให้เห็นว่าได้เรียนรู้จนกระทั่งงานที่ทำงานมีคุณภาพสูงและเป็นประสบการณ์ที่สนุกสนาน

โครงการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอาจข้ามสาขาวิชา นักเรียนสามารถขอให้ครูหลายๆ คนเป็นที่ปรึกษา ในชั้นประถมศึกษาครูประจำชั้นจะเป็นที่ปรึกษาหลัก ในระดับประถมและมัธยมศึกษาครูส่งเสริมให้นักเรียนเชิญบุคคลอื่นที่สนใจในโครงการและต้องการช่วยเป็นที่ปรึกษาให้นักเรียนได้ หากมีผู้ร่วมโครงการมากขึ้นเท่าใดนักเรียนจะเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น การมีโอกาสได้พูดคุยกับบุคคลผู้สนใจในสิ่งที่คุณกำลังทำเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ การบ้านคือการทำงานโครงการจนกว่าพวกเขาคิดว่ามีคุณภาพ การที่จะบอกว่างานมีคุณภาพหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับพวกเขา และงานจะเสร็จหรือไม่ก็แล้วแต่พวกเขาเช่นกัน ครูจะช่วยเหลือแต่จะไม่กำหนดทิศทางมากเกินไป

งานโครงการแตกต่างจากงานปกติที่โรงเรียนทำคือครูจะไม่ประเมินงานโครงการเป็นเกรด ตราบเท่าที่พวกเขาสามารถแสดงให้เห็นว่า พวกเขาได้ใช้สติปัญญาและแรงงานในโครงการอย่างเต็มที่ และสามารถแสดงหลักฐานว่าพวกเขาได้ประเมินตนเองหลายครั้งในขณะที่ทำงาน งานนั้นๆ ก็จะเป็นที่ยอมรับประเด็นสำคัญคือ ครูควรสอนให้นักเรียนรู้ว่าสิ่งที่พวกเขาสนใจเป็นสิ่งที่มีความหมายและทำให้เขามีความสนุกสนานในการเรียน เกรดจึงไม่ใช่สิ่งสำคัญ ข้าพเจ้าตระหนักว่า ทั้งนักเรียนและครูตั้งใจเรื่องงานโรงเรียนที่ไม่มีมีการประเมินผลด้วยเกรด แต่พวกเขาบอกว่ายินดีทดลองทำ หลังจากการพูดคุยพวกเขาเริ่มมองเห็นเหตุผลของการไม่มีเกรดและการเรียนเพื่อเรียนรู้เท่านั้น

ข้าพเจ้าขอเสนอเพิ่มเติมว่า งานโครงการอาจร่วมมือกันทำ หากเป็นการทำงานร่วมกัน งานโครงการแรกควรทำเพียง 2 คน ต่อมาเมื่อมีงาน

โครงการเป็นประจำ อาจทำเป็นกลุ่มละ 3 - 4 คน นักเรียนควรบันทึกผลการทำงาน เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นการทำงานร่วมกัน ไม่ใช่คนหนึ่งทำแต่อีกคนหนึ่งลอก

งานโครงการจะไม่จำกัดเวลา อาจใช้เวลามากกว่า 1 ปี สิ่งสำคัญคือ ต้องมีการประชุมกับครูหรือที่ปรึกษาโครงการ (หากเป็นบุคคลอื่น) เพื่อตรวจสอบกระบวนการทำงาน ความสำเร็จของงานไม่สำคัญเท่ากับการให้นักเรียนได้เริ่มและมีประสบการณ์ในการทำงานคุณภาพ ดังที่ดอกเตอร์เดมมิงได้กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอคือหัวใจของคุณภาพ คุณต้องสอนว่าคุณภาพคือการทำงานที่ไม่มีวันเสร็จ

เราต้องอธิบายให้นักเรียนในโรงเรียนคุณภาพเข้าใจว่า ความมั่งคั่งทางสติปัญญาไม่ได้เกิดจากการทำงานเสร็จชิ้นหนึ่งแล้วเริ่มอีกชิ้นหนึ่ง แต่อยู่ที่การคิดไตร่ตรองและทำงานต่อไปเรื่อยๆ นักเรียนต้องเรียนรู้กระบวนการทำงานคุณภาพ ทันทีที่พวกเขาเรียนรู้ ผลงานก็จะตามมา หากไม่ได้เรียนรู้กระบวนการ นักเรียนก็จะไม่ได้ผลงานนั้นๆ ซึ่งเป็นข้อผิดพลาดของโรงเรียนในปัจจุบัน กล่าวคือนักเรียนทำงานเพียงให้เสร็จ วิธีทำหรือกระบวนการไม่ค่อยมีคุณภาพ

ในที่สุด โครงการเหล่านี้ก็จะกลายเป็นส่วนสำคัญของหลักสูตรในโรงเรียนคุณภาพ แต่โครงการแรกไม่ควรเป็นการบังคับ หากการอธิบายครั้งแรกทำได้ดี นักเรียนส่วนใหญ่จะยอมรับ และถ้าโครงการแรกได้ผลจะมีนักเรียนจำนวนมากอาสาทำงาน เริ่มสนุกกับงาน และนำสิ่งนี้ไปพูดคุย คนที่ไม่เคยเป็นอาสาสมัครอาจเริ่มสนใจ ครูก็จะส่งเสริมเด็กเหล่านั้นให้เริ่มงาน ในระหว่างดำเนินงาน ครูจะไม่ลงโทษนักเรียนและไม่ควรมีใครพูดว่า “ฉันบอกเธอแล้ว” ครูควรบอกนักเรียน ว่างานโครงการที่ไม่มีการประเมินผลด้วยเกรดคือส่วนสำคัญของโรงเรียนคุณภาพ และพวกเขาเห็นด้วยว่าพวกตนทำงานคุณภาพก่อนทำงานโครงการ เราต้องศึกษาข้อมูลให้เพียงพอเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จในเชิงปฏิบัติ นักเรียนไม่จำเป็นต้องเรียนในโรงเรียนคุณภาพ หากพวกเขาต้อง

การเรียนอย่างมีคุณภาพ งานโครงการเช่นนี้เป็นข้อทดสอบที่ดีว่าโรงเรียนสามารถเป็นโรงเรียนคุณภาพได้หรือไม่

### โครงการนำร่อง

นักเรียนจำนวนมากประสบปัญหาในการคิดหัวข้อโครงการและต้องการความช่วยเหลือ หากพวกเขาเลือกหัวข้อการวิจัยยากเกินไป งานจะน่าสนใจน้อยลงกว่าที่คิดไว้ พวกเขาควรประเมินโครงการใหม่และเลือกโครงการอื่นแทน ครูไม่ควรกำหนดให้นักเรียนทำอะไรที่พวกเขาไม่สนใจจะเรียนรู้ ส่วนหนึ่งของการเรียนคือการค้นพบความสนใจของตน นักเรียนอาจต้องเริ่มต้นหลายครั้งจนกว่าจะพบเรื่องที่ควรค่าแก่การทำงาน และข้าพเจ้าขอย้ำอีกครั้งว่ากระบวนการและระบบการทำงานสำคัญกว่าผลผลิต

นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเลือกหัวข้อ เช่น การจัดอาวูชออกจากบริเวณโรงเรียน พวกเขาควรได้ศึกษาวิธีทำงานของโรงเรียนอื่นๆ ฝึกหัดเขียนแบบสอบถามเพื่อนักเรียน ครู ผู้ปกครองเพื่อทำนายผล เขาอาจสัมภาษณ์ตำรวจและนักการเมืองและหาคำตอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการตรวจสอบอาวูชปีน เขาอาจหาหรือที่ปรึกษาในการพิมพ์เผยแพร่ผลงานและกระทั่งอภิปรายหัวข้อนี้ในที่ประชุมสภาโรงเรียน จากการทำการศึกษาครั้งนี้เขาอาจติดต่อโรงเรียนอื่นหรือหลายโรงเรียนเพื่อให้บังเกิดผลเป็นความร่วมมือของกลุ่มโรงเรียนในการทำงานนั้นๆ

โครงการเช่นนี้อาจใช้เวลา 1 ปี หรือมากกว่า พวกเขาอาจเรียนรู้การรวบรวมข้อมูลและการพิมพ์เผยแพร่ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะการเขียนและศิลปะในการเขียนบทความ นักเรียนอาจใช้ความรู้ในวิชาสังคมศึกษาและประวัติศาสตร์ในเนื้อหาการตรวจสอบอาวูช และอาจต้องใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ในเรื่องกลไกการทำงานของอาวูช ส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดก็เกี่ยวข้อง

กับวิชาเศรษฐศาสตร์ ครูทุกคนมีโอกาสเป็นที่ปรึกษาได้เสมอและนักเรียนก็จะเรียนรู้ว่า เขาได้เรียนรู้และกำลังเรียนสิ่งที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง

นักเรียนระดับชั้นปีที่ 4 อาจสนใจเรื่องสุขภาพฟัน พวกเขาอาจต้องการศึกษาเรื่องอาหารตลอดจนยาสีฟันและฟลูออไรด์ ค่าใช้จ่ายในการไปพบแพทย์ จำนวนทันตแพทย์และวิธีแก้ปัญหาของประเทศอื่นๆ ในที่สุดนักเรียนก็จะมีคำตอบเกี่ยวกับวิธีเปลี่ยนแปลงระบบเพื่อสนองความต้องการของชุมชนได้ดีขึ้น

ข้าพเจ้าเสนอหัวข้อดังกล่าวเพื่อแสดงว่า โครงการเหล่านี้อาจเป็นส่วนสำคัญของการเรียนการสอน โครงการครั้งแรกอาจไม่จำเป็นต้องเป็นโครงการขนาดใหญ่ ความก้าวหน้าจะทำให้โครงการค่อยๆ ใหญ่ขึ้น โครงการเหล่านี้อาจใช้เวลาหลายปีหรือเป็นกิจกรรมมวลชน นักเรียนไม่เพียงแต่จะเข้าใจกระบวนการทำงานคุณภาพแต่อาจมีผลให้เกิดการหันเหชีวิตของพวกเขา จุดมุ่งหมายของโรงเรียนคุณภาพคือการโน้มน้าวนักเรียนให้เห็นว่าโรงเรียนคือสถานที่ที่จะได้เรียนรู้หากเต็มใจ คุณภาพชีวิตจะดีขึ้น ในปัจจุบันมีนักเรียนจำนวนน้อยมากที่คิดเช่นนั้น ความต้องการให้เข้าใจสิ่งนี้เป็นไฟใ้ไฟใ้ที่สุดท้าย หากคุณเห็นด้วยข้าพเจ้าจะช่วยเหลือทุกอย่างเท่าที่จะทำได้





# บทสรุป

คุณกำลังเข้าร่วมกระบวนการใหม่ สิ่งนี้ไม่ใช่เรื่องง่ายแต่สามารถทำได้ รางวัลในการทำงานนี้คือ ทั้งคุณและนักเรียนจะพบความสุขในการทำงานร่วมกัน และคุณภาพชีวิตของทั้งคู่และพวกเขาจะเพิ่มมากขึ้น

## บทส่งท้าย

เมื่อเร็ว ๆ นี้ ครูจากมลรัฐมิชิแกนยื่นจดหมายให้ข้าพเจ้า หลังจากที่ข้าพเจ้าจบการบรรยายเรื่องโรงเรียนคุณภาพ เขาเขียนเล่าว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของคณะครู ครูเกือบทั้งหมดในโรงเรียนนี้ไม่สนใจการนำความคิดเรื่องโรงเรียนคุณภาพมาปฏิบัติ แต่เขาต้องการทำสิ่งนี้มาก เขาได้ทำในสิ่งที่ข้าพเจ้ากล่าวถึงในหนังสือชื่อ *โรงเรียนดีมีคุณภาพ* มากพอควร จึงต้องการได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการว่าได้ดำเนินงานโรงเรียนคุณภาพ เขาเล่าเรื่องที่ได้ทำไปจนข้าพเจ้าไม่สงสัยว่าสิ่งที่ทำใกล้เคียง หรือไม่ก็เป็นเรื่องห้องเรียนคุณภาพไปแล้ว

ข้าพเจ้าคิดถึงเรื่องเรียกร้องและคิดว่าเขามีเหตุผลดี คงมีครูแบบเขาอีกหลายร้อยคนซึ่งไม่มีโอกาสสอนในโรงเรียนคุณภาพแต่เป็นผู้ศรัทธาและนำความคิดนี้ไปปฏิบัติ และต้องการให้ผู้คนยอมรับในสิ่งที่เขากำลังทำ แม้ว่าหนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นเพื่อครูที่สอนในโรงเรียนที่มีพันธสัญญาว่าจะเป็นโรงเรียนคุณภาพ แต่ข้าพเจ้าเชื่อว่ามีผู้อ่านหนังสือเล่มนี้อีกมากที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ สิ่งที่ข้าพเจ้าพอจะทำเพื่อครูเช่นเขาได้คือทำตามคำเรียกร้อง จากการประเมินตัวเองสิ่งที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของคุณ คุณเชื่อว่าคุณกำลังทำงานในห้องเรียนคุณภาพ

ข้าพเจ้าต้องการรับฟังความคิดเห็นของคุณหากข้าพเจ้าเห็นด้วย ข้าพเจ้าจะมอบใบรับรองซึ่งคุณสามารถติดไว้ที่ผนังห้องเพื่อแสดงความจริงนั้น

เพื่อสนับสนุนความตั้งใจของคุณในการดำเนินการห้องเรียนคุณภาพ ข้าพเจ้าต้องการให้คุณส่งสิ่งต่อไปนี้แก่ข้าพเจ้า

1. โรงเรียนคุณภาพอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีทางเลือก กรุณาส่งข้อสรุปว่าคุณเรียนรู้ทฤษฎีทางเลือก และนำไปใช้ในห้องเรียนและชีวิตจริงอย่างไร สิ่งนี้สำคัญเพราะการรู้และการปฏิบัติทฤษฎีทางเลือกทำให้ห้องเรียนและโรงเรียนคุณภาพแตกต่างจากโครงการของโรงเรียนอื่นๆ

2. เขียนรายละเอียดการบริหารจัดการปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ในชั้นเรียนโดยไม่มีรางวัล ครูพูดคุยสนับสนุนนักเรียนอย่างอบอุ่นและความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนก็มีบรรยากาศเช่นเดียวกัน กรุณาระบุวิธีแสดงตนของคุณต่อนักเรียน

3. ยกตัวอย่างวิธีอธิบายประโยชน์ของสิ่งที่คุณสอน และนักเรียนของคุณยอมรับเมื่อคุณมอบหมายให้เขาทำในสิ่งที่มีประโยชน์ ข้าพเจ้าสนใจวิธีการจัดการห้องจำซึ่งมักจะเป็นสิ่งที่จำเป็นในการสอนแบบดั้งเดิม

4. คุณประเมินผลในระหว่างสอนอย่างไร คุณมีผู้ช่วยสอนในห้องเรียนอย่างไรและนักเรียนประเมินตนเองอย่างไร

5. ข้อความยืนยันว่านักเรียนสนับสนุนในสิ่งที่คุณกำลังทำ

6. ตัวอย่างของงานคุณภาพของเด็กนักเรียนแต่ละคน 1 ชิ้น หากคุณสอนห้องเรียนคุณภาพขอให้พิจารณาญาณตัดสินว่า คุณควรส่งตัวอย่างงานคุณภาพที่ชิ้น หากคุณเป็นครูมัธยมศึกษาที่สอนนักเรียนเป็นจำนวนมาก

7. ประเมินการสนับสนุนของผู้ปกครองที่มีต่องานของคุณ

8. เอกสารอื่นๆ ซึ่งคุณเชื่อว่าสามารถแสดงให้เห็นว่า ห้องเรียนของคุณเป็นห้องเรียนคุณภาพ

หากคุณสามารถทำสิ่งเหล่านี้ได้ และคุณได้ใช้เวลาอย่างน้อย 2-2.5 ปี จึงจะสามารถก้าวมาถึงจุดนี้ ข้าพเจ้าสามารถแต่งตั้งคุณให้เป็นครูดีมีคุณภาพ จากจุดนี้คุณยังมีงานอีกมากที่จะต้องทำ ข้าพเจ้ารู้สึกตื่นเต้นที่ครูจำนวนมาก ทำงานมาได้ถึงจุดที่กำหนดนี้ คุณอาจเป็นตัวเร่งให้ครูคนอื่น ๆ ในโรงเรียนหันมา ในทิศทางนี้และใบรับรองนี้สามารถนำไปแสดงแก่ผู้เป็นนายจ้าง เมื่อถึงเวลาที่ คุณต้องการย้ายไปยังโรงเรียนซึ่งสามารถทำให้การทำงานของของคุณเป็นไปได้

แต่ข้าพเจ้าไม่ได้ทำใบรับรองให้แก่ครูที่ได้เซ็นสัญญาเข้าร่วมโครงการ คุณภาพทั้งโรงเรียน หากงานนั้นสำเร็จครูทั้งโรงเรียนก็จะได้รับใบรับรองว่าเป็น ครูดีมีคุณภาพ การให้ใบประกาศนียบัตรเป็นรายบุคคลในโรงเรียนที่เซ็นสัญญา เข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณภาพเป็นการสร้างความแตกแยกและไม่สร้างสรรค์ เพราะทำให้ความคิดของโรงเรียนคุณภาพเปลี่ยนไป ซึ่งความคิดนี้คือให้ทุกคน ในโรงเรียนมีส่วนร่วม หากคุณมีข้อข้องใจโปรดติดต่อมายังสถาบัน

## แหล่งอ้างอิง

1. Lloyd Dobyns and Clare Crawford-Mason, *Quality or Else*, Houghton Mifflin, Boston, MA, 1991.

2. A brief but adequate explanation of control theory is in my 1990 book, *The Quality School*. More detailed information is in my 1984 book, *Control Theory*. All my books are published by HarperCollins, New York, NY.

3. For information on how your school can become a member of the Quality School Consortium and about the contract that the staff principal and staff members need to sign to join, see the Author's Note at the beginning of this book.

4. See William Glasser, *The Control Theory Manager*, HarperCollins, New York, NY, 1993.

5. "A Day with Dr. Deming," sponsored by the Chief of Naval Operations, December 20, 1991, and published by the Office of the chief of Naval Operations, The Pentagon, Room 4E522, Washington, D.C. 20350-2000.

6. Ibid.

7. Ibid.

8. Ibid.

9. In the world of business, management and labor are just now (thirty years too late) beginning to see that quality, not just competence, is what is needed if businesses are to compete successfully.

10. Materials written to assist in teaching control theory to students:

<b>Grade</b>	<b>Program</b>	<b>Publisher</b>
1 & 2	<i>Teach Them to Be Happy</i> , Robert Sullo	New View Publications P.O. Box 3021 Chapel Hill, NC 27515
3 & 4	<i>My Quality World</i> , Carleen Floyd	New View Publications
5	<i>Off to Be the Wizard</i> , Marilyn Crawford	New View Publications

6	“Choice”	Educator Training Center 117 East Eighth St., Suite 810 Long Beach, CA 90813
7 & 8	“In Pursuit of Happiness” Perry Good	New View Publications
	<i>Guidebook for In Pursuit of Happiness</i> Delores Haberman	New View Publications

For parents and staff, the books and materials for discussion and knowledge are:

<i>The Quality School</i> Dr. William Glasser	Institute for Reality Therapy 7301 Medical Center Dr. Suite 104 Canoga Park, CA 91307
<i>In Pursuit of Happiness</i> Perry Good	New View Publications
<i>Helping Kids Help Themselves</i> Perry Good	New View Publications
<i>Restitution</i> Diane gossen	New View Publications
<i>My child Is a Pleasure to Live With</i> Diane Gossen	New View Publications

## คณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษาโครงการแปลหนังสือเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา

นายกมล สุดประเสริฐ

นายวิจิตร จันทรากุล

ประธานคณะกรรมการจัดทำหนังสือแปล

ประธานคณะกรรมการจัดทำหนังสือแปลสาขา  
การศึกษา

ผู้แปล

ผู้ตรวจ

บรรณาธิการที่ปรึกษา

บรรณาธิการที่ปรึกษา

บรรณาธิการ

บรรณาธิการผู้ช่วย

ออกแบบปก/รูปเล่ม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นัยนา ทองศรีเกตุ

นายกมล สุดประเสริฐ

นางสาวจินตนา ไบกาชูยี

นางสาวอุษณีย์ วัฒนพันธ์

นางประไพพรรณ โกศัยสุนทร

นางสาวชุตติกาญจน์ บุญญะฉิตินุช

นายไพฑูรย์ บุญภานนท์

นางสาวชุตติกาญจน์ บุญญะฉิตินุช



## เกี่ยวกับผู้แปล



**ผู้**ช่วยศาสตราจารย์นัยนา ทองศรีเกตุ  
เป็นอาจารย์สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช  
ปัจจุบันเป็นรองประธานโปรแกรมวิชาภาษา

ญี่ปุ่น เคยเป็นรองผู้อำนวยการศูนย์ภาษาในสถาบัน  
เดียวกันเมื่อเดือนกรกฎาคม 2542 - กุมภาพันธ์ 2545  
สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านการสอนภาษาอังกฤษจาก  
วิทยาลัยวิชาการศึกษาสงขลา ปี 2514 ปริญญาโทด้านการ  
สอนภาษาอังกฤษจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2526  
ได้รับ Dip in TEFL จาก Sydney University ปี 2531

งานด้านการแปล เคยเข้าร่วมอบรมการแปลจาก  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีประสบการณ์ทำงานด้านการ  
แปลจากการเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการนักแปลเครือข่ายของ  
กรมวิชาการ ร่วมแปลหนังสือสิ่งแวดล้อมเรื่อง *มลพิษอากาศ  
ในเมือง* และแปลหนังสือเรื่อง *การสอนดีมีคุณภาพ* ของ  
กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ



วิลเลียม กลาสเซอร์ เขียนหนังสือเล่มนี้ให้แก่ครูที่ต้องการยกเลิกระบบการบริหารแบบนายกับลูกน้อง ซึ่งเป็นระบบที่มีประสิทธิผลต่อนักเรียนเพียงส่วนน้อย การบริหารแบบนำวนำเท่านั้นที่สามารถทำให้ครูสร้างห้องเรียนที่นักเรียนทุกคนไม่เพียงแต่ทำงานเต็มความสามารถ แต่ยังทำงานคุณภาพอีกด้วย ห้องเรียนเช่นนี้คือหัวใจของโรงเรียนคุณภาพ หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงการโน้มน้าวนักเรียนให้ทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยเบื้องต้น ครูต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่บังคับกับนักเรียนอย่างสิ้นเชิง ครูจะสอนแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์โดยเน้นทักษะต่างๆ มากกว่าให้นักเรียนท่องจำข้อมูล และเปลี่ยนจากการประเมินผลด้วยครูไปสู่การให้นักเรียนประเมินตนเอง ผู้เขียนให้คำแนะนำเหล่านี้ตามทฤษฎีของเดมมิง (W. Edwards Deming) และทฤษฎีของเขาเอง หนังสือเล่มนี้ไม่ได้กล่าวถึงทฤษฎีทั่วไป แต่เน้นเฉพาะประเด็นคำถามของครูผู้ซึ่งกำลังนำโรงเรียนสู่คุณภาพ

