

เอกสาร "การเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21" โรงเรียนสตรีภูเก็ต

วันที่ 21 มกราคม 2556

วัตถุประสงค์ - เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเป็นครูเพื่อศิษย์
- เพื่อสนับสนุนการเป็น "สังคมแห่งการเรียนรู้"



คนตัวเล็กๆ ไม่ก็คนจะเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างไร?

อ.ดวงกมล เอช

เมื่อวันที่ 19-20 มกราคม 2556 ที่ผ่านมา มูลนิธิสยามกัมมาจล ในฐานะผู้สนับสนุนของเราในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่การเป็นศูนย์จัดการเรียนรู้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง(ซึ่งกำหนดวันมาประเมินหลังสอบปลายภาคเดือนมีนาคมที่จะถึงนี้) ได้จัดประชุมครูและนักเรียนโดยทีมวิทยากรที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในฐานะที่เลี้ยงจัดให้ วันนั้นตัวแทนจากสตรีภูเก็ตและกะทู้วิทยา โรงเรียนละ 40 คน (ครู 20/นักเรียน 20) ต้องเข้าร่วมประชุมเพื่อเรียนรู้ซ้ำในการถอดบทเรียน การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการคิดสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้เป็นเพราะผลการประเมินเบื้องต้นของมูลนิธิพบว่า นักเรียนและครูของเรายังอ่อนในการตอบคำถาม ที่อาจทำให้ไม่ผ่านการประเมิน หากกรรมการชุดใหญ่มาประเมิน วันนั้นน่าเสียดาย ที่ครูของเราส่วนใหญ่ติดภารกิจจึงไม่ได้มารับการอบรมตามคำสั่ง

เอกสาร "การเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21" ฉบับนี้ ขอนำเสนอบทความที่อ่านพบในเว็บไซต์ของมูลนิธิเสฐียรโกเศศนาคะประทีป เพื่อให้กำลังใจแก่เพื่อนครูที่ "คิดดี ปฏิบัติชอบ" ดังนี้

คำถามยอดฮิตที่พวกเรามักจะถูกถามเสมอในการทำเวิร์คช็อปกับหน่วยงานต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมาก็คือคำถามประมาณนี้ครับ "คนตัวเล็ก ๆ อย่างพวกเราจะเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างไร?" หรือ "คนเพียงไม่กี่คนจะไปทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้อย่างไร?"

นอกจากนั้นก็จะมีสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอ ๆ ตามมา นั่นคือหลาย ๆ คนก็มักจะบอกว่า อยากให้หัวหน้าหน่วยงานมาทำกิจกรรมแบบนี้ ได้มาเรียนรู้แบบนี้ หรือบางท่านก็บอกว่าอยากจะให้เพื่อน ๆ คนอื่น ๆ ได้มีโอกาสมาร่วมกิจกรรมแบบนี้ สำหรับคนที่อยากจะให้ "หัวหน้า" มาเปลี่ยนแปลงถ้ามองในแง่ดีว่าไม่ได้คิดไม่ได้มอง "หัวหน้าเป็นต้นปัญหา" ก็น่าจะหมายถึงว่า "หัวหน้าเป็นผู้มีอำนาจ" บางทีผมก็อยากจะถามว่า "แล้วหัวหน้าคุณเค้าไม่มีหัวหน้าอีกต่อหนึ่งหรือเขาใหญ่จริงหรือที่จะทำอะไรก็ได้ตามแบบที่คุณคิด" หรือ "บางทีหัวหน้าคุณเขาก็คงจะคิดว่าตัวเขาเป็นเพียงคนตัวเล็ก ๆ แบบคุณด้วยเช่นกันได้มั๊ย?"

คำถามนี้ ถ้าจะให้ผมตอบแบบวิทยาศาสตร์กระบวนทัศน์ใหม่ ผมก็อยากจะตอบว่า ผมเชื่อว่ามีความเป็นไปได้สูงมาก ที่คนไม่กี่คนจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ แต่มีข้อแม้จะครับว่า "คนตัวเล็ก ๆ" เหล่านั้นจะต้องมี "การเปลี่ยนแปลง" อย่างจริง ๆ จัง ๆ เสียก่อนนะถึงจะสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ เหตุผลประการแรก คือ ณ วินาทีที่คุณ "เปลี่ยนแปลงตัวตน" ของคุณได้ เมื่อคุณกลายเป็นคน ๆ ใหม่ที่มองเห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์ของผู้คนในองค์กร มองเห็นความสำคัญของมิตรไมตรีของคนในองค์กร มองเห็นความสำคัญของความเชื่อเพื่อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มากกว่าที่จะมุ่งมองเฉพาะผลกำไรหรือผลสำเร็จขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว ณ วินาทีนั้น องค์กรทั้งองค์กรของคุณก็เปลี่ยนไปเช่นเดียวกัน เพราะคุณและองค์กรต่างก็เป็นสิ่งมีชีวิตที่ดำรงอยู่ "ซ้อนทับกัน" แบบกล่องซ้อนกล่องซ้อนกล่อง เหมือนกับการที่เซลล์ดำรงอยู่ในเนื้อเยื่อ เนื้อเยื่อ

ดำรงอยู่ในอวัยวะ และอวัยวะดำรงอยู่ในร่างกายของมนุษย์

เหตุผลประการที่สอง คือในวิทยาศาสตร์กระบวนการทัศน์ใหม่นั้น เราไม่ได้เชื่อเรื่องของ "แรง" แต่เพียงอย่างเดียวแน่นอนว่าในเชิงกายภาพ "แรงมาก" ก็ย่อม "เกิดผลมาก" เช่นการผลักวัตถุชิ้นใหญ่ก็ต้องออกแรงมากกว่าการผลักวัตถุชิ้นที่เล็กกว่า แต่ในเชิงพลังงานหรือมิติที่ซ่อนเร้นอยู่ในโลกกายภาพเหล่านั้น การเปลี่ยนแปลงบางอย่างไม่ต้องอาศัยแรงแต่เพียงอย่างเดียว ทฤษฎีไร้ระเบียบกับออกเรื่องราวแบบนี้ประมาณว่าการเปลี่ยนแปลงของระบบเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่จุดเล็ก ๆ ตรงชายขอบ แล้วเกิดวงจรรขยายลุกลามไปให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ เป็น "Butterfly Effect"

ทุกวันนี้ การที่คนผิวดำในสหรัฐอเมริกาได้สิทธิตามกฎหมายที่เท่าเทียมกับคนผิวขาวนั้น "จุดเริ่มต้น" เป็นเพราะผลงานของผู้หญิงผิวดำแก่ ๆ คนหนึ่ง เธอปฏิเสธที่จะไม่สละที่นั่งบนรถเมล์ให้กับคนผิวขาวคนหนึ่งตามกฎหมายขณะนั้นปี 1955 "จุดเริ่มต้น" ไม่ได้เกิดจากฮีโร่ คนตัวใหญ่ ๆ หรือคนมีอำนาจคนไหนเลย ปฏิบัติทางนิวยอร์กก็เป็นปฏิปักษ์ที่ถูกใช้ที่เกิดจากการแตกตัวของจุดเล็ก ๆ ในระบบในทำนองเดียวกัน

ด้วย "มุมมองที่ไม่ถูกต้อง" ในกรณีแบบนี้จะทำให้ "เกิดความเข้าใจผิด" ที่นำไปสู่ "ความท้อแท้" "ความไม่เข้าใจ" ว่า "ตัวเล็ก ๆ อย่างฉัน ทำอะไรไม่ได้หรอก" หรือ "คนไม่มีคนจะไปเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างไรกัน" อย่างไรก็ตามผมเขียนบทความชิ้นนี้เพียงเพื่ออยากจะให้เข้าใจร่วมกันว่า "เป็นไปได้" นะครับ ไม่ได้เขียนเพื่อมาปลอบอกปลอบใจให้เกิดความมุมานะ แต่เขียนเพราะ "มันเป็นแบบนี้จริง ๆ"

มาร์กาเรต เจ. วีตเลย์ ผู้เขียนหนังสือดัง ๆ หลายเล่ม เช่น "ผู้นำกับวิทยาศาสตร์ใหม่" "หันหน้าเข้าหากัน" และอื่น ๆ เธอมีประสบการณ์ในการทำงานเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตามแนววิทยาศาสตร์กระบวนการทัศน์ใหม่ เธอบอกไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะเกิดขึ้นเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนนั้น นอกจากจะต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนของ "ใครก็ได้" ในองค์กรแล้ว ยังมักจะต้องอาศัยเวลาอีกอย่างน้อย ๓-๕ ปี

ประการแรกต้องเข้าใจว่า ทุกคนในองค์กรมีความหมายมีความสำคัญจริง ๆ ต่อองค์กร การบริหารงานในวิทยาศาสตร์ใหม่นั้น ในเบื้องต้นเราไม่ได้สนใจว่า จำนวนผู้คนจะมากน้อยแค่ไหน แต่เราจะสนใจใน "คุณภาพของการเปลี่ยนแปลง" ของผู้คนในองค์กรว่ามีการเรียนรู้อย่างไร มีความเข้าใจความสำคัญของการเชื่อมโยงอย่างไร ใช้อำนาจอย่างไร

ประการที่สองคือ วัฒนธรรมขององค์กรนั้น "สื่อสารกันอย่างไร" และการสื่อสารภายในองค์กรหลีกเลี่ยงไม่ได้เลย ที่จะต้องหันกลับมาสู่ "การฝึกฝนทักษะการฟัง" ที่จะสามารถ "ร้อยเรียง" และ "เชื่อมโยง" ผู้คนต่าง ๆ ในองค์กรให้เข้ามาพูดคุยกัน เรียนรู้ร่วมกัน แก้ไขปัญหาพร้อมกัน และสร้างนวัตกรรมและความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน

ต่อเมื่อสองเรื่องหลักนี้ "ก่อเกิด" ขึ้นมาอย่างแท้จริงแล้ว "ณ เมื่อเวลานั้น" โครงสร้างในองค์กรแบบเก่า โครงสร้างอำนาจแบบเก่า ที่เป็นแนวตั้ง ก็จะค่อย ๆ สั่นคลอนพังทลายและล้มครืนลงมาให้เห็นต่อหน้าต่อตาของเรา