

โครงการ“พัฒนาศาสตร์การจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนสังคมไทย”
โดย สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

บทสรุปการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ผศ.ดร. สกล ธีระวรัญญู และคุณจิตติ อภิบุลย์		
	สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี		
วันที่ให้สัมภาษณ์	19 สิงหาคม 2558	ระยะเวลา	1 ชั่วโมง 19 นาที
ผู้สัมภาษณ์	นางสาวสุภรณ์ อ่ำพนนวรรณ์		
ผู้วิเคราะห์ข้อมูล	นางสาววิภาพร อุปถัมชาติ / นางสาวอุสุมา อร่ามทอง		

1. เป้าหมายองค์กร หรือเป้าหมายของงานที่ทำต่อ องค์กร / เครือข่าย / คนไทย ในอีก 10 ปีข้างหน้า

สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
ตั้งเป้าหมายที่อยากเห็นคนไทยมีพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) แต่ยังไม่สามารถตอบได้ว่าเครื่องมือที่สร้างพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) ดีที่สุด และในภาพขององค์กรนั้นมีการตั้งเป้าหมายที่จะปฏิรูปการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการเรียนรู้ (Outcome –Based Education) ให้เกิดขึ้น
“....พื้นที่สำหรับการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning Space) มันก็เป็นหนึ่งในเครื่องมือ เครื่องมือเป็นโต๊ะแบบนี้ก็เป็นอีกหนึ่งเหมือนกัน เพราะฉะนั้นผมว่าอะไรที่ดีที่สุด บางทีมันตอบลำบาก แต่ว่าถามว่าอะไรที่ไปใช้กับตัวนี้แล้วดี ผมจะตอบได้ อย่างสมมติว่าผมบอกว่าจะใช้เทคนิคการสอน Flipped Classroom (โครงการห้องเรียนรู้) ค่อยมาถามว่าพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) แบบไหนที่ต้องกับสิ่งที่ต้องการทำหน้าที่อะไร เป้าหมายคืออะไร ที่คนนั่งคุยกัน หรืออะไร อย่างนี้ มันก็จะตรงกัน ถามว่าอะไรดีที่สุดมันยังไม่มี...”

“เราอยากจะปฏิรูปการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยให้เป็นในลักษณะของกึ่งๆ การศึกษาที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome –Based Education) แล้วก็ Active Learning ซึ่งมีส่วนทำให้เป็นการศึกษาที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome –Based Education) โดยเริ่มจากการปฏิรูปที่อาจารย์ก่อน แล้วเด็กจะตามมา”

2. บุคลากร/คนทำงานของท่านต้องมีคุณสมบัติและความสามารถอย่างไร เพื่อไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

คุณสมบัติของบุคลากรที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีสามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยนั้น คือการมีทัศนคติที่ดีและมีความเข้าใจกับการปฏิรูปการเรียนการสอนดังกล่าว รวมทั้งมีความสามารถในการเน้นบุคคลที่เรียนรู้และยินดีที่จะแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้ให้กับผู้อื่น

“ต้องมีคุณสมบัติคือ ต้องเข้าใจเรื่องพวกนี้ ในการที่จะทำให้คน คนหนึ่งเรียนรู้ได้ มันต้องกระตุ้นเขาอย่างไร ผมถึงได้บอกไว้ว่า ส่วนที่เป็นกรอบความคิด (Concept) ของ Flipped classroom (โครงการห้องเรียนกลับทาง) สำคัญมาก ว่าการที่เราจะให้เขาเรียนรู้ได้อันดับแรกเลย เขาต้องมีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีกับเรื่องนั้นๆ....เพื่อให้เขาคิดว่ามันคืออะไร มันก็จะเกิดการกระตุ้นว่ามันคืออะไร มันเกี่ยวอะไร มันสำคัญ ยังไงกับเขา จากนั้นเขาก็เริ่มไปค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม จากนั้นก็คือ เราก็ต้องมีพื้นที่เผื่อไว้ให้ดีกว่า

ถ้าคุณรู้เสร็จแล้วคุณอย่าไปเก็บเงียบคนเดียว คุณมาแสดงให้เห็นดูหน่อย ว่าสิ่งที่คุณเรียนที่รู้ไป หรือสิ่งที่คุณประทับใจ มันมีอะไรที่ทำให้คุณรู้สึกดีขึ้นมา เมื่อคุณค้นพบได้แล้ว คุณก็เริ่มที่จะออกแบบ โดยจุดที่มันอาจจะสร้าง Mastery หลายๆ ชิ้นมา พอคุณแสดงให้เห็นกับคนอื่น มันก็จะเป็นประสบการณ์ ให้กับคนอื่น....”

3. วิธีการหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติและความสามารถตามที่กำหนดในข้อ 2.

ด้านการพัฒนาอาจารย์

สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร โดยคัดเลือกผู้เข้าร่วมอบรมที่เห็นว่าสามารถเกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จได้ง่ายก่อน นอกจากนี้มีการจัดตั้งศูนย์ และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนาด้วย

“...โครงการพัฒนาบุคลากรใหม่สายวิชาการ (New Academic Staff Training: NAS) คือการฝึกอบรม (Training) อาจารย์ใหม่ โดยอาจารย์เก่าเราก็อ้างปดปล่อยไปก่อน เนื่องจากว่าการจะเปลี่ยนแปลงทำได้ยากมากเราค่อยปรับทีละรุ่นก่อน ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าอาจารย์เปลี่ยนวิธีการสอนรีเปล่า ถ้าไม่เปลี่ยนจะทำอย่างไร มันก็จะมีฝึกอบรม (Training) เข้าไป เรื่องจิตวิญญาณความเป็นครูเข้าใจว่าเด็กมีความแตกต่างกันอย่างไรก่อนด้วย อันนั้นคืออาจารย์ต้องรู้ และเปลี่ยนใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการสอน เนื่องจากว่าต้องปรับเป็น ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) ซึ่งก็จะมีศูนย์ GCS ด้วย”

ด้านพัฒนานักศึกษา

สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีการสร้างพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) ที่สำนักหอสมุด โดยพื้นที่ภายในเป็นลักษณะที่สร้างบรรยากาศที่ดี สร้างความผ่อนคลายเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการค้นหาความรู้

“... เด็กอึ้งและงงว่า มันกลายเป็นคาเฟ่ (café)..... เริ่มรู้สึกสบาย และก็เริ่มมีการแชร์กัน จนตอนนี้ใช้เป็นที่พักผ่อน ซึ่งทุกวันนี้คือการที่ทุกคนชินตา”

“ที่ใช้เยอะที่สุด คือ การแชร์ (share) ข้อมูล ครับ ก็ตรงตามที่เราตั้งไว้ คืออะไรก็ตามที่เด็กถ่ายถอดการเรียนรู้จากคนสู่คนนี่ ก็เหมือนกับว่ามันมีการบันทึก เอาไว้ได้ จริงๆ แล้ว เราออกแบบไม่ถึงขนาดนั้น อยากให้เป็นเหมือนกระจกทุกบานบันทึก ในสิ่งที่เด็กเขียนไว้ ซึ่งมันก็มีอยู่ที่ชั้น 5 แต่ว่าตอนนั้นเราอยากทำให้เป็นกระจกทุกบาน”

“...มันเป็นการเรียนรู้จากคนสู่คน เพราะสมมติว่าถ้าเกิดนักศึกษาบอกว่า อยากดูมีใครที่สอนตีวงคณิตศาสตร์ เรื่องแคลคูลัส กอดทาก็จะขึ้นมา ดังนั้นเด็กก็สามารถค้นหา และนำมาแชร์ (share) สิ่งที่เขาค้นหาได้”

4. อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร และ องค์กร ในข้อ 2.

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ เป็นเรื่องของการพัฒนาบุคลากรแต่ละกลุ่ม ทั้งกลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการทั่วไป และกลุ่มอาจารย์ เพื่อให้มีความเข้าใจถึงองค์ประกอบต่างๆของการสร้างพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) ซึ่งมีสาเหตุมาจากการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ของแต่ละคน กล่าวคือ

เมื่อสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลง เขาก็จะต้องเริ่มหาพื้นที่ ที่ยังมีความปลอดภัยกับตัวเขาเอง (Safe Zone)

“ถ้าให้ผมมองนะ มันเป็นเรื่องของการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ของแต่ละคนซึ่งที่เขามีประสบการณ์ผ่านมา และอีกอย่างคนที่เคยทำงานราชการที่เคยถูกให้ทำงานแค่นี้ ในกรอบแค่นี้ทำงานแค่นี้ แต่พอเขามาเจอกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เขาก็เริ่มไม่สะดวกสบายละ เขาก็ต้องไปหารูที่มีผนังกันเพื่อหลบ”

“...อาจารย์ส่วนใหญ่ก็จะต้องหาพื้นที่ปลอดภัย (Safe Zone) ให้กับตัวเอง”

นอกจากนี้อุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรนั้นยังมีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยในเรื่องจำนวนชั่วโมงในการสอนหนังสือของอาจารย์

และรูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนไปใช้รูปแบบการเรียนรู้จากการทำกิจกรรม (Activity-Based Learning) ที่จำเป็นต้องจัดสรรเวลาและพัฒนาทักษะใหม่ที่ทำเป็นมากขึ้น

“เพราะว่าหนึ่งกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยส่วนหนึ่ง ที่กำหนดว่าอาจารย์ต้องสอนหนังสือ (Lecture) ก็ชั่วโมง อันที่สองคือ ความเหนื่อยของอาจารย์มีมากขึ้น ถ้าใช้การเรียนรู้จากการทำกิจกรรม (Activity-Based Learning) อย่างเช่นผมมี VDO ผมต้องไปอัด VDO ใช้เวลาเยอะมากเลยนะ.....ซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่ก็ไม่ค่อยมีทักษะพวกนี้อยู่แล้ว”

5. ในอนาคต อยากจะทำอะไรเพิ่ม/มีเครื่องมืออะไรเพิ่ม เพื่อให้คนในองค์กรเรียนรู้และพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้มากขึ้น (หากเป็นงานภาคสังคม รวมถึงคนทำงานร่วม/เครือข่ายด้วย)

สถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

เสนอการจัดทำบัตรประชาชนที่มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับระดับความรู้และทักษะของบุคคลนั้นที่ได้มีการเรียนรู้ตั้งแต่เด็ก เมื่อมีการเข้ารับการพัฒนาความรู้ต่างๆ ก็สามารถบันทึกข้อมูลในระดับที่สูงขึ้นได้ ซึ่งมีประโยชน์ในการพิจารณารับเข้าทำงานองค์กรต่างๆ สามารถคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานได้ตรงตามคุณสมบัติ

“...ระบบการศึกษาเกี่ยวข้องทั้งหมด ทำตั้งแต่อนุบาล ฝึกมาเลยว่าตั้งแต่อนุบาล คุณมีการเชื่อมโยงทักษะพวกนี้ไปเรื่อยๆ เริ่มต้นก็จะยังไม่มี จากศูนย์ก็ค่อยๆเริ่มสะสมไปในทุกๆ ชั้นปี ดังนั้นนอกจากเกรดแล้วก็จะมีความสามารถ (Competency) เหล่านี้ที่สะสม ไปเรื่อยๆ....”

“...คนที่จะรับรองทักษะได้ ก็เหมือนสอบใบขับขี่ จะต้องสอบทักษะนั้นๆ ก่อน และผ่านการรับรองดูแล้วว่าคุณมีทักษะนี้ อย่างสมมติในระดับแรก พูดภาษาอังกฤษได้คล่อง ได้ 5% แต่ถ้าไปทำอีกงานเป็นผู้บริหาร คุณต้องมีทักษะที่สูงกว่า 5 คุณก็ต้องไปหาที่อบรมระดับที่สูงกว่า เช่น สื่อสารได้ เขียนได้ ก็ต้องทำการทดสอบ”

6. นิยามของ “การเรียนรู้” “การจัดการความรู้” และ “สุขภาวะ”

สำหรับคำนิยามของ “การจัดการความรู้” ในมุมมองของสถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี คือ การสอนแบบยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-Centered Model) แต่การเรียนการสอนในแบบปัจจุบันยังคงยังเป็นการสอนแบบยึดครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher-Centered Model)

“การสอนแบบยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-Centered Model) เพราะทุกวันนี้เราเรียนรู้การจัดการความรู้ เรามักจะถูกเคยชินกับการที่เป็นการสอนแบบยึดครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher-Centered Model) ก็คืออาจารย์สอนอะไรมา....คือรับหมด ใครป้อนอะไรมา รับหมด ไม่สนใจด้วยว่ามันจะดี ถูกไม่ถูก แยกแยะไม่เป็น ป้อนมาก็รับ และมันเป็นมาตั้งแต่ประถม อนุบาล ยันระดับมหาวิทยาลัยในระดับอุดมศึกษา จนจบปริญญาเอก ก็ยังเป็นประมาทแบบนี้”

ซึ่งจากการสอนแบบยึดครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher-Centered Model) ทำให้ผู้เรียนนั้นไม่ได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่เป็นผู้รับองค์ความรู้ต่างๆทั้งหมด ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้ผู้เรียนไม่เกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) ซึ่งทำให้ไม่สามารถยกระดับการเรียนการสอนให้ผู้เรียนอยู่ในระดับผู้รู้จริง (Mastery Level) ได้

7. มีการใช้ “การจัดการความรู้” อย่างไร มีความสำเร็จ (มี success story อะไรบ้าง) หรือไม่สำเร็จมีอะไรเกิดขึ้น เป็นเพราะอะไรจึงเกิดผลเช่นนั้น

พื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space) เป็นหนึ่งในโครงการของสถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อให้เกิดการปฏิรูปการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัย ผ่านการจัดทำกิจกรรมในหลายภาคส่วน หนึ่งในกิจกรรมที่สำคัญคือ การจัดทำ Flipped Classroom (โครงการห้องเรียนกลับทาง) โดยจากเดิมที่ใช้รูปแบบการสอนโดยการบรรยายเป็นหลัก ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) ซึ่งพบว่าผู้เรียนไม่มีความสนใจในการเรียนเท่าที่ควร

“...เราก็มารู้ก่อนว่า แบบเดิมที่เราเรียนอยู่เป็นการสอนด้วยการบรรยายเป็นหลัก (Lecture Based Teaching) แบบเดิมถูกไหม แล้วเกิดอาการจาก ชั้นเรียนของอาจารย์สกล ว่าเด็กนั่งหลับ เด็กไม่สนใจ เด็กสนใจแต่โทรศัพท์มือถือที่เอามา”

ดังนั้น จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพห้องเรียนจากเดิมที่เป็นห้องเรียนที่ใช้ในการบรรยาย (Lecture Room) ให้เกิดการมีส่วนร่วมกันระหว่างผู้เรียนและผู้สอนมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ

1. การจัดรูปแบบห้องเรียนให้สามารถมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และพูดคุยได้
2. การปรับปรุงรูปแบบห้องเรียนให้ผู้เรียนและผู้สอนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น

“...การที่เราจะทำให้มีส่วนร่วมระหว่างคนนี่

มันทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge) ข้ามคนสู่คน เพราะบางครั้งดีไม่ดีจากในงานวิจัยบอกว่าการเรียนรู้ที่ดีที่สุดก็คือ เพื่อนกับเพื่อนสอนกันเอง เพราะฉะนั้นเราก็เลยมองว่าการจะสร้างบรรยากาศแบบนี้ให้มันเกิด ในเมื่อทางด้านกายภาพ (Physical) ห้องเรียนมันเปลี่ยนมากไม่ได้ ก็เปลี่ยนให้หันกลับมาคุยกันได้”

“แบบที่สองก็คือ อยากลองด้วยการเอาโต๊ะที่จัดรูปแบบได้สารพัดรูปแบบเท่าที่จะทำได้ และพอดีได้ไปเดินไปดูของเมืองนอกมา แล้วเห็นว่าตัวนี้ทำได้ เราก็อยากรู้ว่ามันได้ผลจริงรึเปล่า ก็เลยทดลองเลียนแบบ ต้องบอกว่าคัดลอกมา เพื่อจะลองดูและก็ทดลอง ก็เลยทำห้องที่เขียนได้รอบ เพื่อแบบว่าต่อไปนี้อาจารย์จะไม่มีหน้าห้องนะ อาจารย์จะยืนตรงไหนก็ได้ แล้วกระดานคือหน้าห้องทุกอัน...”

8. สรุปยุทธศาสตร์การจัดการความรู้/การเรียนรู้ ในองค์กรคือ

ทางสถาบันการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ผ่านการจัดตั้ง C4ED (Center for Educational
Development) เพื่อให้เกิดพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Learning Space)
และการปฏิรูปการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการเรียนรู้
(Outcome -Based Education) ให้เกิดขึ้น